

Voß, Werner; in der Weide, Norbert

**Book**

## Beschäftigungsentwicklung der Dax-30-Unternehmen in den Jahren 2000-2006

edition der Hans-Böckler-Stiftung, No. 236

**Provided in Cooperation with:**

The Hans Böckler Foundation

*Suggested Citation:* Voß, Werner; in der Weide, Norbert (2009) : Beschäftigungsentwicklung der Dax-30-Unternehmen in den Jahren 2000-2006, edition der Hans-Böckler-Stiftung, No. 236, ISBN 978-3-86593-126-9, Hans-Böckler-Stiftung, Düsseldorf

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/116456>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*

Unternehmensmitbestimmung  
und Unternehmenssteuerung

Werner Voß | Norbert in der Weide

**Beschäftigungs-  
entwicklung der DAX-30-  
Unternehmen in den  
Jahren 2000 – 2006**

Werner Voß | Norbert in der Weide

**Beschäftigungsentwicklung der  
Dax-30-Unternehmen in den Jahren 2000 – 2006**





Werner Voß | Norbert in der Weide

**Beschäftigungsentwicklung  
der Dax-30-Unternehmen  
in den Jahren 2000 – 2006**



edition der Hans-Böckler-Stiftung 236

**Werner Voß**, Dipl. Ökonom, Mitarbeiter der arbeco GmbH (Arbeitnehmer Berater Cooperation), Mülheim. Arbeitsschwerpunkte und Veröffentlichungen zu Chemische Industrie/Chemieparks, Energiewirtschaft, wehrtechnische Industrie; Mitbestimmung, Mitarbeiterkapitalbeteiligung und Restrukturierungsberatung.

**Norbert in der Weide**, Dipl. Betriebswirt, Geschäftsführer der arbeco GmbH, Mülheim. Arbeitsschwerpunkte: Betriebsräteberatung für Beschäftigungssicherung bei Sanierung, Restrukturierung, Bilanzanalyse, Finanzierung, Insolvenz.

© Copyright 2009 by Hans-Böckler-Stiftung  
Hans-Böckler-Straße 39, 40476 Düsseldorf  
Produktion: Setzkasten GmbH, Düsseldorf  
Printed in Germany 2009  
ISBN: 978-3-86593-126-9  
Bestellnummer: 13236

Alle Rechte vorbehalten, insbesondere die des öffentlichen Vortrages,  
der Rundfunksendung, der Fernsehausstrahlung,  
der fotomechanischen Wiedergabe, auch einzelner Teile.

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung</b>	<b>13</b>
<b>2</b>	<b>Datengrundlage und -qualität</b>	<b>17</b>
<b>3</b>	<b>Beschäftigungspolitische Entwicklungen der DAX-30-Gruppe</b>	<b>21</b>
<b>4</b>	<b>Clusterspezifische Entwicklungen</b>	<b>23</b>
4.1	Das Chemie-Cluster	25
4.1.1	Beschäftigungsentwicklung im Chemie-Cluster	26
4.1.2	BASF SE, Ludwigshafen	28
4.1.3	Bayer AG, Leverkusen	30
4.1.4	Continental AG, Hannover	32
4.1.5	Fresenius Medical Care AG & Co. KGaA, Bad Homburg	33
4.1.6	Henkel AG & Co. KGaA, Düsseldorf	34
4.1.7	Linde AG, München	35
4.1.8	Merck KGaA, Darmstadt	36
4.1.9	Langfristige Arbeitsplatzentwicklungen im Chemie-Cluster	37
4.2	Das Fahrzeug-/Maschinenbau-Cluster	38
4.2.1	Entwicklungen im Cluster Automobil-/Maschinenbau	40
4.2.2	BMW AG, München	43
4.2.3	DaimlerChrysler AG, Stuttgart	44
4.2.4	Volkswagen AG, Wolfsburg	47
4.2.5	MAN AG, München	49
4.2.6	Beschäftigungspolitische Zusammenfassung	53
4.3	Das IKT-/ Datenverarbeitungs-Cluster	54
4.3.1	Das DAX-Cluster IKT- / Datenverarbeitung	55
4.3.2	Die Deutsche Telekom AG, Bonn	58
4.3.3	Infineon AG, München	59
4.3.4	SAP AG, Hoffenheim	60
4.3.5	Die Siemens AG, München	61
4.3.6	Beschäftigungsbilanz des IKT-/Datenverarbeitungs-Clusters	62
4.4	Das Energieversorgungs-Cluster	63

4.4.1 Beschäftigtenentwicklung im Energieversorgungs-Cluster	64
4.4.2 E.ON AG, Düsseldorf	66
4.4.3 RWE AG, Essen	70
4.4.4 Beschäftigungspolitischer Ausblick	71
4.5 Das Personenbeförderung/Tourismus-Cluster	72
4.5.1 TUI AG, Hannover	73
4.5.2 Lufthansa AG, Frankfurt	77
4.5.3 Kurzes Beschäftigungsfazit Personenbeförderung/Tourismus	80
4.6 Das Banken- und Versicherungen-Cluster	80
4.6.1 Beschäftigungsentwicklung im Cluster Banken und Versicherungen	81
4.6.2 Allianz SE, München	82
4.6.3 Commerzbank AG, Frankfurt	83
4.6.4 Deutsche Bank AG, Frankfurt	84
4.6.5 Deutsche Postbank AG, Bonn	86
4.6.6 Deutsche Börse AG, Frankfurt	86
4.6.7 Hypo Real Estate Holding AG, Bad Homburg	87
4.6.8 Münchener Rückversicherungs-Gesellschaft AG	88
4.6.9 Beschäftigungspolitische Beurteilung des Clusters	89
4.7 Das Cluster »Sonstige«	90
4.7.1 Beschäftigungsentwicklung im Cluster Sonstige	91
4.7.2 Die Metro AG, Düsseldorf	92
4.7.3 Adidas AG, Herzogenaurach	94
4.7.4 Deutsche Post AG, Bonn	98
4.7.5 ThyssenKrupp AG, Düsseldorf	100
4.7.6 Ein beschäftigungspolitisches Resümee des Clusters »Sonstige«	105
<b>5 Zusammenfassung</b>	<b>107</b>
<b>6 Anhang</b>	<b>115</b>
6.1 Ranking	115
6.2 Aussagekraft	115
6.3 Kriterien	115
6.4 Erläuterung der Kriterien	116
6.5 Bedeutung und Ausblick	117

6.6 Ergebnis	118
<b>7 Literaturverzeichnis</b>	<b>121</b>
<b>Über die Hans-Böckler-Stiftung</b>	<b>125</b>



## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Entwicklung der Beschäftigung in den DAX-30-Unternehmen	22
Abbildung 2:	Cluster mit Beschäftigungsanstieg, 2000 – 2006	24
Abbildung 3:	Cluster mit Beschäftigungsrückgang, 2000 – 2006	25
Abbildung 4:	Beschäftigungsentwicklung im Chemie-Cluster	28
Abbildung 5:	Entwicklung der Beschäftigung bei BASF SE	30
Abbildung 6:	Veränderungen der Beschäftigung bei der BASF SE	30
Abbildung 7:	Arbeitsplatzentwicklung bei der Bayer AG	31
Abbildung 8:	Die Arbeitsplatzentwicklung bei der Continental AG	33
Abbildung 9:	Beschäftigungstrends bei der Fresenius Medical Care AG & Co. KGaA	34
Abbildung 10:	Arbeitsplatzentwicklung bei der Henkel AG & Co. KGaA	35
Abbildung 11:	Beschäftigungsentwicklung bei der Linde AG	36
Abbildung 12:	Arbeitsplatzentwicklung bei Merck KGaA	37
Abbildung 13:	Inlandsbeschäftigte in der deutschen Automobilindustrie	39
Abbildung 14:	Beschäftigungsentwicklung im Automobil-/Maschinenbau-Cluster	41
Abbildung 15:	Inlands-/Auslandsbeschäftigung im Automobil-/Maschinenbau	42
Abbildung 16:	Beschäftigtenentwicklung bei der BMW AG	43
Abbildung 17:	Inlands-/Auslandsbeschäftigung bei der BMW AG	44
Abbildung 18:	Beschäftigungsentwicklung bei der DaimlerChrysler AG	47
Abbildung 19:	Inlands-/Auslandsbeschäftigung bei der DaimlerChrysler AG	47
Abbildung 20:	Arbeitsplatzentwicklung bei der Volkswagen AG	49
Abbildung 21:	Inlands-/Auslandsbeschäftigung bei der Volkswagen AG	49
Abbildung 22:	Inlands-/Auslandsbeschäftigung bei der MAN AG	53
Abbildung 23:	Die Beschäftigungsentwicklung bei der MAN AG	53
Abbildung 24:	Durchschnittliche Beschäftigung im IKT-Cluster (Kopfzahlen)	57
Abbildung 25:	Veränderung der Beschäftigung im IKT-Cluster (Kopfzahlen)	57
Abbildung 26:	Beschäftigungsentwicklung bei der Deutschen Telekom AG	59

Abbildung 27: Die Entwicklung der Arbeitsplätze bei der Infineon AG	60
Abbildung 28: Arbeitsplatzwachstum bei der SAP AG	61
Abbildung 29: Beschäftigungsentwicklung bei der Siemens AG	62
Abbildung 30: Entstehung und Entwicklung der E.ON AG und der RWE AG	64
Abbildung 31: Arbeitsplatzentwicklung im Energieversorgungs-Cluster	65
Abbildung 32: Veränderung der Beschäftigung im Energieversorgungs-Cluster	65
Abbildung 33: Veränderung der Beschäftigung bei der E.ON AG	67
Abbildung 34: Arbeitsplatzentwicklung bei der RWE AG	71
Abbildung 35: Beschäftigungsentwicklung im Cluster Personenbeförderung/Tourismus	73
Abbildung 36: Arbeitsplatzentwicklung Inland/Ausland im Cluster Personenbeförderung/Tourismus	73
Abbildung 37: Beschäftigungsentwicklung bei der TUI AG	76
Abbildung 38: Inlands-/Auslandsbeschäftigtenentwicklung bei der TUI AG	77
Abbildung 39: Arbeitsplatzentwicklung bei der Lufthansa AG	79
Abbildung 40: Inlands- und Auslandsbeschäftigung bei der Lufthansa AG	79
Abbildung 41: Arbeitsplatzentwicklung im Banken- und Versicherungen-Cluster	82
Abbildung 42: Beschäftigungsentwicklung bei der Allianz SE	83
Abbildung 43: Arbeitsplatzentwicklung bei der Commerzbank AG	84
Abbildung 44: Beschäftigungsentwicklung bei der Deutschen Bank AG	85
Abbildung 45: Arbeitsplatzdynamik bei der Postbank AG	86
Abbildung 46: Beschäftigtenentwicklung bei der Hypo Real Estate AG	88
Abbildung 47: Beschäftigungsentwicklung bei der Münchener Rückversicherung AG	89
Abbildung 48: Beschäftigungsentwicklung im Bereich Sonstige	91
Abbildung 49: Inlands-/Auslandsbeschäftigte im Cluster Sonstige	92
Abbildung 50: Beschäftigtenentwicklung Metro AG 2000 bis 2006	94
Abbildung 51: Inlands-/Auslandsentwicklung bei der Metro AG	94
Abbildung 52: Beschäftigungsentwicklung Adidas AG	97
Abbildung 53: Beschäftigungsentwicklung Inland/Ausland bei der Adidas AG	97
Abbildung 54: Beschäftigungsdynamik Deutsche Post AG	100



Abbildung 55:	Inlands-Auslandsentwicklung Deutsche Post AG	100
Abbildung 56:	Arbeitsplatzentwicklung ThyssenKrupp AG	105
Abbildung 57:	Inlands-/Auslandsbeschäftigung bei der ThyssenKrupp AG	106

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Beschäftigungsentwicklungen in den jeweiligen Clustern (Konzernebene)	24
Tabelle 2:	Beschäftigte in der deutschen Automobilindustrie	40
Tabelle 3:	Die Arbeitsplatzentwicklung in den Segmenten der BMW AG	43
Tabelle 4:	DaimlerChrysler – Wesentliche Käufe und Verkäufe von Gesellschaften	45
Tabelle 5:	Segmentbeschäftigung bei DaimlerChrysler, 2000 – 2006	46
Tabelle 6:	Wesentliche Transaktionen bei der Volkswagen AG	48
Tabelle 7:	Wesentliche Transaktionen der MAN-Gruppe	51
Tabelle 8:	Entwicklung der Beschäftigung in den MAN-Segmenten	52
Tabelle 9:	Des-Investitionen der E.ON AG seit 2000	68
Tabelle 10:	Akquisitionen der E.ON AG seit 2000	69
Tabelle 11:	Segmentbeschäftigte der TUI AG	75
Tabelle 12:	Segmententwicklung Lufthansa AG	78
Tabelle 13:	Entwicklung der Segmente der Metro AG	93
Tabelle 14:	Beschäftigungsmäßige Segmententwicklung Adidas AG	96
Tabelle 15:	Segmententwicklung bei der Deutsche Post AG	99
Tabelle 16:	Entwicklung der Beschäftigung in den ThyssenKrupp- Segmenten	103



# 1 Einleitung

Zu Beginn der 90er Jahre des letzten Jahrhunderts veränderten sich die weltwirtschaftlichen Rahmenbedingungen nach dem Ende der Ost-West-Konfrontation einschneidend. Für die in den USA und Westeuropa beheimateten Unternehmen schuf der Aufbau marktwirtschaftlicher Strukturen in vielen Teilen der Welt neue Produktions- und Absatzchancen. Die Handels- und vor allem die Investitionsbeziehungen wurden im Rahmen der Welthandelsorganisation (WTO) insbesondere im Hinblick auf die ost- und mitteleuropäischen sowie asiatischen Staaten rechtlich neu strukturiert. Sie erlauben nunmehr einen weniger kontrollierten Kapital- und Technologietransfer. Innerhalb kürzester Zeit bildete sich infolgedessen eine neue internationale Arbeitsteilung heraus.

Die mit den liberaleren Rahmenbedingungen verbundenen wirtschaftlichen Chancen nutzten vor allem größere Unternehmen. Auch in Deutschland ansässige Gesellschaften bauten vermehrt Produktionskapazitäten im Ausland auf bzw. kauften Fertigungsmöglichkeiten oder ganze Unternehmen hinzu.

Grundlage dieser Aktivitäten waren mehrere parallel wirkende technologische und wirtschaftliche Faktoren. Zu nennen sind:

- EDV-technische Entwicklungen, die präzisere Wirtschaftlichkeitsberechnungen und bessere Steuerungen von Wertschöpfungsketten ermöglichen,
- relativ sinkende Kommunikations- und Transportkosten, die zu geringeren Transaktionskosten führen und somit die Frage aufwerfen, ob die inländische oder ausländische Güter- und Dienstleistungserstellung günstiger ist,
- der Wandel und der Bedeutungsgewinn des Finanzsektors, der unternehmensseitig den Druck in Richtung Kernkompetenzstrategien und Shareholder-Value-Orientierung verstärkt,
- die Schaffung des Europäischen Binnenmarktes und die Erweiterung der Europäischen Union auf mittlerweile 27 Mitgliedstaaten sowie
- veränderte weltwirtschaftliche Rahmenbedingungen insgesamt – häufig umschrieben mit dem wenig Aussage kräftigen Schlagwort »Globalisierung«; im Kern aber eher der weniger kontrollierte Kapital- und Technologietransfer nach Beendigung der Ost-West-Konfrontation.

Die mit den Kernkompetenzstrategien und der Erschließung neuer Märkte verbundenen Unternehmensentwicklungen hatten – und haben weiterhin – gravierende Auswirkungen auf die Arbeitsplätze. Durch Zu- und Verkäufe von Geschäfts-

bereichen bzw. ganzer Unternehmen wandelt sich die Anzahl und Struktur der Beschäftigung der Konzerne in erheblichen Ausmaßen.

Die Richtung dieser Umbrüche ist bisher im Allgemeinen nur exemplarisch beschrieben worden. In der Regel erfolgen kurzfristige Betrachtungen von einem Jahr. Regelmäßig berichten beispielsweise die größeren Zeitungen Handelsblatt, Süddeutsche Zeitung und Frankfurter Allgemeine Zeitung über diesbezügliche Unternehmensentwicklungen. Auch die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Ernst & Young hat die Prozesse anhand ausgewählter Kriterien wie Umsatz, Gewinn vor Steuern, Steuerquote sowie Beschäftigung verfolgt; aber ebenfalls nur durch Vergleich der Jahre 2006 und 2007.<sup>1</sup>

Auf diesen empirisch ungenügenden Grundlagen bleiben Aussagen allerdings höchst situationsabhängig; Trendbeschreibungen sind im Kern nicht möglich. So prognostizieren Globalisierungsskeptiker einerseits, dass durch die internationalen Entwicklungen per se ein Beschäftigungsrückgang in Deutschland erfolgen wird. Andererseits wird behauptet, dass erst durch die Erschließung neuer Märkte Beschäftigung im Inland erhalten oder ausgebaut werden könne. Eine empirisch abgestützte Trendaussage hierüber ist anhand eines Ein-Jahres-Zeitraumes jedoch nicht möglich.

Bislang wird zudem die Frage nur unzureichend erörtert, ob die neuen Strukturen der internationalen Arbeitsteilung für ausgewählte Produktionsunternehmen gelten – und damit spezifische Branchen betreffen – oder ob alle Wirtschaftseinheiten – also beispielsweise auch der Finanzsektor – von diesen Prozessen erfasst werden.

Diesen Problemkreisen hat sich dieses Vorhaben empirisch angenommen. Im Projekt wurde sich auf die DAX-30-Unternehmen und deren Arbeitnehmerentwicklung in den Jahren von 2000 bis 2006 konzentriert. Im Zentrum der Analyse standen folgende drei Fragestellungen.

- Wie entwickelte sich die Beschäftigtenzahl der einzelnen Gesellschaften zwischen 2000 und 2006? Dabei wurden die Arbeitsplatzangaben nach Konzern, Deutschland und Ausland ausgewertet.
- Welche Zu- bzw. Verkäufe wurden in diesem Zeitraum von den einzelnen Unternehmen getätigt; und mit welchen Begründungen? Hier erfolgte die Erhebung und Analyse nach Kerngeschäftsfeld-Strategien. Im Vordergrund stand insbesondere auch die Frage, wie viele Arbeitnehmer von den jeweiligen Transaktionen im In- und Ausland betroffen waren.

1 Ernst & Young o.J.

■ Lassen sich branchenspezifische Trends erkennen?

Basis der Recherchen waren vor allem die Geschäftsberichte 2000 – 2006 der zu untersuchenden Unternehmen. Darüber hinaus wurden weitere öffentlich zugängliche Informationsquellen genutzt (Zeitungen, Internet usw.).

Im Projektverlauf wurden die beschäftigungspolitisch relevanten Informationen in eine Excel-Datenbank eingepflegt, um sowohl jährliche Fortschreibungen als auch Erweiterungen der Stichprobe um zusätzliche Unternehmen zu ermöglichen.

Auf der Grundlage der Datenbank können nun die Entwicklungen der Arbeitsplätze in global orientierten Unternehmen differenzierter in öffentlichen Diskussionszusammenhängen dargestellt und beurteilt werden.



## 2 Datengrundlage und -qualität

Die konkrete Ausgestaltung der Stichprobe ergab sich aus der Listung der Unternehmen im DAX-30 zum 31.12.2006. Angesichts kontinuierlicher Restrukturierungen und Veränderungen dieses Leitindex hat diese Stichtag bezogene Herangehensweise zur Folge, dass einige Konzerne nicht über den gesamten Zeitraum im DAX abgebildet waren. Aus Gründen der Datenkonsistenz sind diese Gesellschaften dennoch über die gesamte Zeitspanne 2000 – 2006 in die Analyse einbezogen und ausgewertet worden.

Primäre Grundlage der Erhebungen der Arbeitsplätze und deren Eintragungen in die Datenbank waren die in den Geschäftsberichten veröffentlichten Beschäftigtenzahlen. Sie wurden nach den Kriterien Konzern, Deutschland und Ausland ausgewertet und entsprechend in das Datenbanksystem eingepflegt.

Von allen DAX-30-Unternehmen lagen für den betrachteten Zeitraum Geschäftsberichte in schriftlicher Form vor. Nur im Falle der Deutschen Telekom AG musste auf die »Online-Versionen« des Unternehmens für die Jahre 2000 bis 2003 zurückgegriffen werden.<sup>2</sup>

Die Datenqualität der Geschäftsberichte variiert zumindest hinsichtlich beschäftigungspolitischer Angaben sehr stark. In den letzten Jahren der betrachteten Zeitperiode wird die diesbezügliche Berichterstattung in vielen Fällen zwar umfangreicher. Mehr Text erweist sich in quantitativer und qualitativer Hinsicht jedoch nicht unbedingt als detaillierter und aussagekräftiger.

Prinzipiell stellen sich hinsichtlich der Beschäftigungszahlen methodische Herausforderungen. Teilweise werden die Daten nämlich nach Stichtagen (Ende Geschäftsjahr), teilweise in Form jährlicher Durchschnittszahlen angegeben (Luft-hansa, Metro, Siemens). Dabei ist der Stichtag nicht in allen Unternehmensfällen das Jahresende, sondern z.T. auch der September (Beispiele: ThyssenKrupp, Siemens, Infineon). In einigen Geschäftsberichten erfolgen darüber hinaus Nennungen der Vollzeit- und Teilzeitbeschäftigte, in anderen werden nur Umrechnungen in Vollzeitarbeitsplätze ausgewiesen (Metro). Geringfügige Beschäftigung findet keine Berücksichtigung und keinen Ausweis. Diese Schwierigkeiten können anhand der veröffentlichten Angaben in den Geschäftsberichten nicht konsistent gelöst werden; die dadurch bedingten statistischen Ungenauigkeiten dürften heutzutage allerdings nur geringfügig sein.

2 Quelle bis 2002: <http://www.telekom3.de/>, Quelle 2003: <http://devgdtag.sul.t-online.de/>.

Die Differenzen könnten allerdings mit einer Ausweitung von Teilzeitarbeitsplätzen größer werden und die Ergebnisse verzerren; vor allem, wenn es verstärkt zu unterschiedlichen Pfaden in Bezug auf Teilzeitbeschäftigung in Ländern und Branchen kommen würde.

Die entsprechenden Unterschiede in der Darstellung der Beschäftigung werden im Datenbankensystem entsprechend ausgewiesen. Da geplant ist, die Datenbank in den kommenden Jahren weiter zu pflegen, ist aus methodischen Erwägungen auf diesbezügliche Entwicklungen zu achten.

Im betrachteten Zeitraum ändern zudem einige Unternehmen die Struktur ihrer Berichterstattung – teilweise mehrmals. Von derartigen Wechseln wird insbesondere die Ebene der Geschäftsbereiche bzw. Segmente berührt.

Mit den oftmals dahinter stehenden strategischen Neuausrichtungen und Restrukturierungen sind auch Änderungen der einbezogenen Gesellschaften und damit der Beschäftigten verbunden. Nicht immer werden diese Umgestaltungen in den Geschäftsberichten auf der Ebene der Segmente detailliert genug erläutert, um Informationsdefizite bezüglich der beschäftigungspolitischen Auswirkungen zu vermeiden. Die Neuordnungen erschweren den Vergleich unterschiedlicher Jahre ungemein. Diese Herausforderungen können extern aus öffentlich zugänglichen Quellen nicht vollständig aufgelöst werden.

Zusammenfassend ist hinsichtlich der Datengrundlagen folglich festzuhalten:

- Auf Konzernebene liegen für alle Unternehmen alle Mitarbeiterzahlen vor und sind in die Datenbank eingepflegt worden. Nur für Hypo Real Estate fehlen die Daten für die Jahre 2000 bis 2002, da dieses Unternehmen erst 2003 gegründet und sogleich in den DAX-30 aufgenommen wurde. In diesem Fall ist für die Jahre 2000 bis 2002 jeweils eine Beschäftigung von Null angesetzt worden. Angesichts der geringen Mitarbeiterzahl der Hypo Real Estate in Höhe von 1.366 in 2003 beeinflusst diese Annahme das Gesamtergebnis höchstens in der zweiten Nachkommastelle; diese findet in diesem Bericht jedoch keine Berücksichtigung.
- Die Unterscheidung der Beschäftigtenzahlen in inländische und ausländische Arbeitsplätze konnte in neun Fällen nicht oder nur teilweise aus den Geschäftsberichten ermittelt werden. Diese Informationsdefizite sind durch weitere Recherchen, insbesondere jedoch durch Auskünfte bei den Investor Relationsabteilungen der einzelnen Unternehmen fast vollständig geschlossen worden. Einzig für die Deutsche Börse musste für die Jahre 2000 und 2001 die



inländische Beschäftigung geschätzt werden. Für den längeren Zeitraum 2000 bis 2006 konnten somit für alle Unternehmen – mit den beiden Ausnahmen Deutsche Börse bis 2001 und Hypo Real Estate bis 2002 – Beschäftigungszahlen für Deutschland ermittelt werden.

- Auf der Ebene der Segmente bzw. Geschäftsbereiche war es möglich, Änderungen der Beschäftigung durch Fusionen sowie Zu- und Verkäufe teilweise auf Grundlage der Geschäftsberichte nachzuvollziehen und zu dokumentieren. In vielen Fällen waren allerdings zusätzliche Recherchen in den gedruckten Medien (Fachzeitschriften, Handelsblatt, Frankfurter Allgemeine Zeitung, Süddeutsche Zeitung), bzw. in den elektronischen Medien (z.B. im Rahmen von Investor Relations-Präsentationen) notwendig. Dennoch ist es nicht abschließend gelungen, das Datenbanksystem auf dieser dritten Ebene zu vervollständigen.

Bei den folgenden aggregierten Auswertungen (gesamte DAX-30-Stichprobe; Cluster-Entwicklungen) bleiben die oben angesprochenen geringfügigen statistischen Differenzen mangels Alternativen unberücksichtigt.

Hinzuweisen ist im Vorfeld zudem darauf, dass beispielsweise ein Zuwachs an Beschäftigung bei den DAX-30-Unternehmen in Deutschland nicht unbedingt mit einem Arbeitsplatzanstieg in der deutschen Volkswirtschaft insgesamt verbunden sein muss. Das Beschäftigtenwachstum kann auch auf die Übernahme und Integration anderer, noch nicht im DAX geführter Unternehmen zurückzuführen sein. In diesem Zusammenhang finden sich eine Menge – insbesondere beschäftigungspolitisch eher kleinerer – Transaktionen wie beispielsweise die Übernahme der Auwärter GmbH durch MAN, der Norisbank durch die Deutsche Bank sowie Schering durch die Bayer AG.

Ob durch derartige Transaktionen dann eine Stärkung der Unternehmensgeschäfte beim übernehmenden Konzern und sich ein weiterer Ausbau der Beschäftigung anschließt, konnte im Rahmen dieser Untersuchung nicht abschließend ergründet werden.



### 3 Beschäftigungspolitische Entwicklungen der DAX-30-Gruppe

Im Zeitraum von 2000 bis 2006 ist die Beschäftigung bei den DAX-30-Unternehmen leicht angestiegen. Sie weist am Ende des betrachteten Zeitabschnitts etwas **über 3,7 Mio. Arbeitsplätze** auf (Abbildung 1), also rund 87.700 Beschäftigte mehr als im Jahre 2000. Der konzernweite Arbeitsplatzaufbau ist im Großen und Ganzen auf konjunkturelle Einflussfaktoren zurückzuführen; allerdings wirkten am Ende des untersuchten Zeitraumes auch mehrere größere Zukäufe bei den Unternehmen Beschäftigung erhöhend.

Die höchsten **relativen Zuwachsraten** bei der Gesamtbeschäftigung im betrachteten Intervall verzeichnen die Unternehmen Deutsche Börse (+196,0 %), die Deutsche Postbank (+101,7 %) sowie Fresenius Medical Care (+70,5 %) auf. Diese drei Gesellschaften weisen allerdings nur eine Erhöhung der Beschäftigung auf, die kumuliert 36.391 Arbeitsplätze umfasst.

Die drei Unternehmen mit dem größten **absoluten Arbeitsplatzaufbau** verzeichnen demgegenüber zusammen 270.046 zusätzliche Beschäftigte. Zwischen 2000 und 2006 haben insbesondere die Deutsche Post (+184.645), die Allianz SE (+46.822) sowie die Metro AG (+38.579) ihre Beschäftigung ausdehnen können.

Im betrachteten Zeitraum haben die beiden Energieversorgungsunternehmen E.ON (-106.176) und RWE (-101.445) sowie DaimlerChrysler (-56.116) in absoluten Zahlen am meisten Arbeitsplätze abgebaut. Kumuliert ergibt dieses einen Rückgang um 263.737 Beschäftigte.

Die Ausweitung der im Konzern Beschäftigten des DAX-30-Segments um insgesamt 2,4 % resultiert aus der Expansion der Beschäftigung im Ausland (+352.656), während parallel dazu im Inland Arbeitsplätze abgebaut wurden (-264.949).

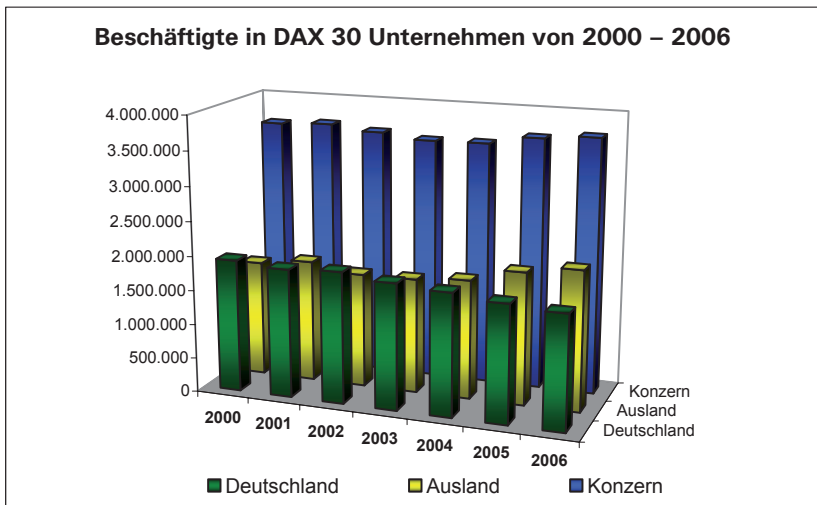
Zu Beginn des betrachteten Zeitraums in 2000 dominiert die **inländische Beschäftigung** mit **1,93 Mio. Arbeitsplätzen (bzw. 53,0 %)**. Die Absenkung der im Inland Beschäftigten um 13,7 % auf nur noch 1,66 Mio. Arbeitnehmer führt dazu, dass die inländische Beschäftigungsquote nur noch **45,0 % Ende 2006** beträgt. Dagegen arbeiten zu dieser Zeit in den **ausländischen Standorten** bereits **über 2,0 Mio. Beschäftigte (+20,9 %)**. Sie stellen somit 55 % des gesamten Personals der DAX-30-Gesellschaften.

Die durchschnittliche Beschäftigungsgröße der DAX-Unternehmen ändert sich über den Zeitraum nur unwesentlich. Im Durchschnitt beschäftigt ein DAX-Konzern rund 124.000 Mitarbeiter. Die Beschäftigungshöhe streut allerdings erheblich. Beschäftigungsmäßigen »Schwergewichten« stehen Unternehmen gegenüber, die wenig Arbeitsplätze bereitstellen.

Zur ersten Gruppe zählen Siemens (2006: 474.900), Deutsche Post (463.350), DaimlerChrysler (360.385) sowie VW (324.975 Beschäftigte) mit jeweils mehr als 300.000 Beschäftigten. Geringe Arbeitsplätze weisen insbesondere die beiden Finanzunternehmen Hypo Real Estate (1.229) sowie Deutsche Börse (2.966) auf.

Im betrachteten Zeitraum hat sich die regionale Aufteilung der Beschäftigung deutlich verschoben. Mittlerweile dominiert die Beschäftigung im Ausland. In 2006 sind in einem DAX-30-Unternehmen durchschnittlich rund 55.000 Beschäftigte in Deutschland sowie ca. 70.000 im Ausland tätig.

**Abbildung 1: Entwicklung der Beschäftigung in den DAX-30-Unternehmen**



Quelle: Eigene Datenbank

## 4 Clusterspezifische Entwicklungen

Um tiefer gehende Analysen durchführen zu können, hat das Projektteam die 30 Unternehmen auf sieben Cluster aufgeteilt. Es handelt sich um die Bereiche:

- Chemie,
- Automobil-/Maschinenbau,
- Informations- und Kommunikationstechnologie/Datenverarbeitung,
- Energieversorgung,
- Personenbeförderung/Tourismus,
- Banken und Versicherungen sowie
- Sonstiges.

Von diesen sieben Cluster verzeichnen fünf Segmente einen Beschäftigungszuwachs in 2006 im Vergleich zu 2000 (Abbildung 2), nämlich

- Chemie,
- Datenverarbeitung,
- Personenbeförderung/Tourismus,
- Versicherungen und Banken sowie
- Sonstiges.

Nur der **Automobil-/Maschinenbau** und die **Energieversorgung** registrieren einen zum Teil gravierenden Arbeitsplatzabbau. Im Fahrzeug- sowie Maschinenbau beträgt der **Rückgang rund 10 % auf 735.550 Arbeitsplätze**. Aufgrund von Des-Investitionen und eine Konzentration auf sog. dual-fuel-Strategien (Strom und Gas) verringert sich die Beschäftigung in der **Energieversorgung** sogar auf **rund zwei Fünftel von fast 360.000 auf knapp 150.000 Arbeitsplätze**.

Der Arbeitsplatzzuwachs in den anderen Clustern ist allerdings stark zu differenzieren. Nur ein Segment, die **Versicherungen und Banken**, verzeichnen auch einen **Beschäftigungszuwachs im Inland!** Alle anderen Wirtschaftsbereiche haben in Deutschland weniger Arbeitsplätze im Jahre 2006 als 2000.

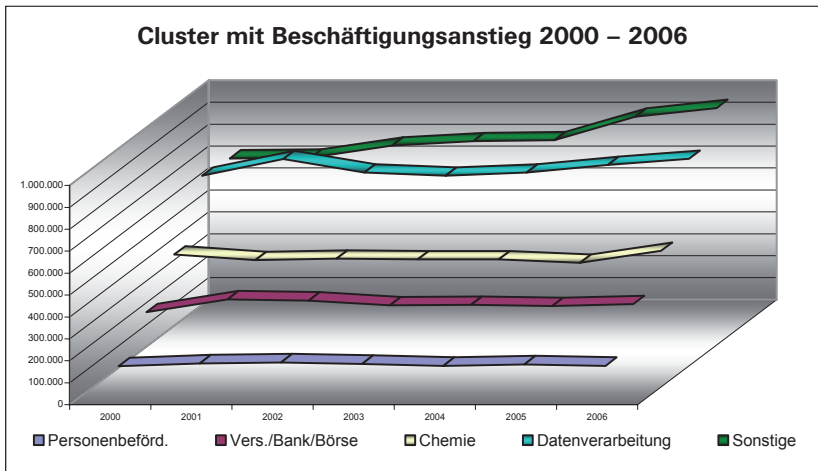
Im Folgenden erfolgen genauere Analysen der Beschäftigtenentwicklungen in dem jeweiligen Cluster und Unternehmen. Vor allem wird den Hintergründen der geänderten Beschäftigungsniveaus nachgegangen.

**Tabelle 1: Beschäftigungsentwicklungen in den jeweiligen Clustern (Konzernebene)**

Cluster	Anzahl der Unternehmen	Beschäftigung 2000	Beschäftigung 2006	Trend
Chemie	7	464.070	481.010	▲
Automobil- / Maschinenbau	4	817.507	735.550	▼
IKT / Datenverarbeitung	4	727.461	804.706	▲
Energieversorgung	2	356.767	149.146	▼
Personenbeförderung/Tourismus	2	146.479	148.440	▲
Banken und Versicherungen	7	296.753	334.434	▲
Sonstige	4	710.598	941.106	▲
<b>Konzernbeschäftigte gesamt</b>	<b>30</b>	<b>3.613.259</b>	<b>3.700.967</b>	<b>▲</b>
<i>Davon Inlandsbeschäftigte</i>		<i>1.928.697</i>	<i>1.663.748</i>	<b>▼</b>

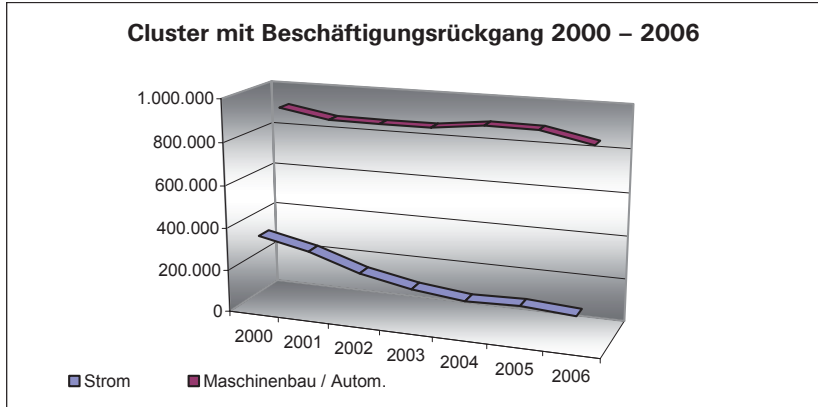
Quelle: Eigene Datenbank

**Abbildung 2: Cluster mit Beschäftigungsanstieg, 2000 – 2006**



Quelle: Eigene Datenbank

**Abbildung 3: Cluster mit Beschäftigungsrückgang, 2000 – 2006**



Quelle: Eigene Datenbank

## 4.1 Das Chemie-Cluster

Während der 1970er und 1980er Jahren entwickelten sich viele Unternehmen der europäischen Chemieindustrie zu großen Verbänden mit stark diversifizierten Produkt-Portfolios. Nach Beendigung des Ost-West-Konfliktes Anfang der 1990er Jahre und des anschließenden starken Wachstums auf den internationalen Märkten wurden diese Konzernstrukturen einem radikalen Wandel unterzogen. Die Mehrzahl der Gesellschaften richtete sich strategisch neu aus und fokussierte sich auf so genannte Kernkompetenzen. Neue Chemie-, Pharma- und Life-Science-Gesellschaften entstanden.<sup>3</sup>

Diese Unternehmen agieren (fast) global und werden entsprechend international gesteuert. Obwohl die Gesellschaften häufig hohe Exporte aus Deutschland heraus tätigen, besitzen sie dennoch in verschiedenen Teilen der Welt Produktionskapazitäten und verzeichnen eine rege Investitionstätigkeit im Ausland. Für die internationale Aufstellung und globale Ausrichtung eines Konzerns ist im Allgemeinen eine gewisse Größe Bedingung. Deshalb finden sich unter den 30 DAX-Unternehmen sieben Gesellschaften, die der Chemiewirtschaft zuzurechnen sind.

3 Vgl. hierzu beispielsweise Löbke, Klaus 2004.

Im Einzelnen handelt es sich um

- BASF AG (Ludwigshafen),
- Bayer AG (Leverkusen),
- Continental AG (Hannover),
- Fresenius Medical Care AG & Co. KGaA (Bad Homburg),
- Henkel AG & Co. KGaA (Düsseldorf),
- Linde AG (München) sowie
- Merck AG & Co. KGaA (Darmstadt).

Sie bilden das im Folgenden näher untersuchte Chemie-Cluster.

#### **4.1.1 Beschäftigungsentwicklung im Chemie-Cluster**

Auffällig an dem Chemie-Cluster, und deshalb vorauszuschicken, ist die Beobachtung, dass nur eines der sieben Chemieunternehmen zu Beginn des Betrachtungszeitraums in 2000 eine Inlandsbeschäftigung aufweist, die höher liegt als diejenige im Ausland. Dabei handelt es sich um das weltweit größte Chemieunternehmen, nämlich BASF. Am Ende dieser Periode im Jahre 2006 hat sich auch hier das Beschäftigungsverhältnis durch Zukäufe gedreht. In 2006 weisen demzufolge **alle** Chemieunternehmen **eine geringere Beschäftigung im Inland als im Ausland auf**. Kein anderes Cluster im DAX-30-Segment ist so internationalisiert wie das chemische Segment!

Abbildung 4 zeigt, dass sich die internationale Ausrichtung der Chemieunternehmen in den letzten Jahren insgesamt noch akzentuiert hat. Alles in allem ist ein Anstieg der Beschäftigung in den Konzernen **von 464.070 in 2000 auf 481.010 in 2006** zu verzeichnen; also ein **Zuwachs um rund 3,7 %**. Das Chemie-Cluster weist eine durchschnittliche Wachstumsrate der Arbeitsplätze in Höhe von 0,6 % p.a. auf.

Diese Entwicklung ist primär auf das Beschäftigungswachstum im Ausland zurückzuführen. Im Allgemeinen durch Zukäufe von Unternehmen wächst dort die Anzahl der Arbeitsplätze in den DAX-30-Chemieunternehmen von 283.664 in 2000 auf 333.115 in 2006 (+17,4 %). Demgegenüber sinkt die Zahl der **in Deutschland Beschäftigten von 180.406 auf 147.895 Personen (-18,0 %)**.

Während in Deutschland folglich die Beschäftigung um jahresdurchschnittlich 3,3 % abnimmt, steigt sie im Ausland um durchschnittlich 2,7 % pro Jahr an. Durch die gegenläufigen Prozesse nimmt der Anteil der Inlandsbeschäftigung an der Gesamtbeschäftigung des Chemie-Clusters um 8 Prozentpunkte ab. Im



Jahre 2006 beträgt die **Relation Inland- zu Gesamtbeschäftigung nur noch rund 30 %!**

Auf Unternehmensebene verlaufen die Beschäftigungsentwicklungen zwischen dem Jahr 2000 und 2006 allerdings differenzierter.

- Drei von sieben DAX-Chemieunternehmen haben sowohl im Inland als auch im Ausland Arbeitsplätze abgebaut. Bei diesen Prozessen ist aber überproportional die inländische Beschäftigung reduziert worden.
  - BASF (Inland: -13 %, Ausland: -2 %),
  - Bayer (Inland: -27 %, Ausland: -2 %),
  - Henkel (Inland: -34 %, Ausland: -7 %).
- Dagegen haben nur zwei Gesellschaften die Inlands- und die Auslandsbeschäftigung erhöht, wobei der Beschäftigungsaufbau im Ausland deutlich dominiert! Es handelt sich um
  - Continental (Inland: +18 %, Ausland: +44 %) sowie
  - Fresenius Medical Care (Inland: +30 %, Ausland: +73 %).
- Während Linde die Anzahl der Arbeitsplätze im Ausland steigert und im Inland senkt (Inland: -61 %, Ausland: +68 %), verhält sich Merck genau gegenläufig. Merck beschäftigt in 2006 gegenüber 2000 weniger Mitarbeiter im Ausland, dafür aber mehr in Deutschland (Inland: +9 %, Ausland: -17 %).

Vor diesem Hintergrund kann infolgedessen kein abschließendes Fazit gezogen werden. Die beiden Unternehmen Continental und Fresenius Medical Care können als Beispiel herangezogen werden, dass die Expansion im Ausland auch im Inland für steigende Arbeitsplätze sorgt. Merck stellt einen anderen Entwicklungstyp dar: Beschäftigungswachstum im Inland korrespondiert nicht mit Arbeitsplatzaufbau im Ausland. Folglich muss der Prozess weiter beobachtet werden.

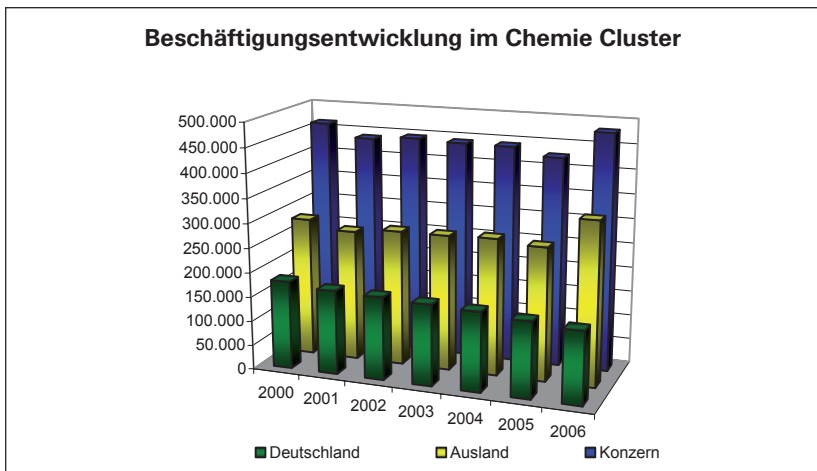
Der Rückgang inländischer Arbeitsplätze im Chemie-Cluster ist vor allem der Umsetzung von sog. Chemiapark-Konzepten in Deutschland in den letzten 15 Jahren geschuldet.<sup>4</sup> In den Chemieparks sind neue Formen und Strukturen der Zusammenarbeit zwischen Chemieunternehmen einerseits und so genannten Infrastruktur- und Betreibergesellschaften andererseits realisiert worden. Ver- und Entsorgungsleistungen, Werkschutz und Werkssicherheit sowie technische Dienstleistungen sind in diesem Zusammenhang oftmals ausgegründet bzw. verselbstständigt. Dieser Prozess hat entsprechend eine Abnahme der Beschäftigung bei den DAX-30-Chemieunternehmen zur Folge. Insgesamt ändert sich aus makro-

4 Vgl. Voß, Werner 2007.

ökonomischer Perspektive oftmals die Anzahl der Arbeitsplätze nicht; allerdings werden die Beschäftigten nun teilweise in anderen Wirtschaftszweigen erfasst.<sup>5</sup>

Im Jahre 2006 ist bei den sieben DAX-30-Chemieunternehmen zudem ein gewaltiger Beschäftigtenanstieg um rund 55.000 Arbeitsplätze oder fast 13 % im Vergleich zu 2005 auffällig. Zurückzuführen ist diese Entwicklung auf die Übernahme mehrerer Unternehmen. Diese Transaktionen haben vor allem einen Anstieg der Beschäftigung im Ausland zur Folge. Demgegenüber nehmen die inländischen Arbeitsplätze sogar um rund 6.500 ab. Die unternehmensspezifischen Beschäftigungsentwicklungen werden in den folgenden Unternehmensportraits kurz skizziert.

**Abbildung 4: Beschäftigungsentwicklung im Chemie-Cluster**



Quelle: Eigene Datenbank

#### 4.1.2 BASF SE, Ludwigshafen

Auf Konzernebene nehmen die Arbeitsplätze bei BASF von rund 103.000 in 2000 auf 95.247 in 2006 ab. Dabei reduziert sich die inländische Beschäftigung von 2000 auf 2006 um 13,0 %, die ausländische um 2,0 %. Mit 47.951 Arbeitsplätzen dominiert in 2006 die Beschäftigung im Ausland.

5 Für die Beschäftigten waren diese Entwicklungen allerdings häufig mit einer Verschlechterung der Entgelt- und Arbeitszeitbedingungen verbunden.

Die beiden Endzahlen des betrachteten Zeitraums geben indessen nur unzureichend die Umbrüche in diesem Unternehmen wieder. Schließlich war die BASF-Beschäftigung zwischenzeitlich sogar auf ca. 80.000 Personen in 2005 gesunken!

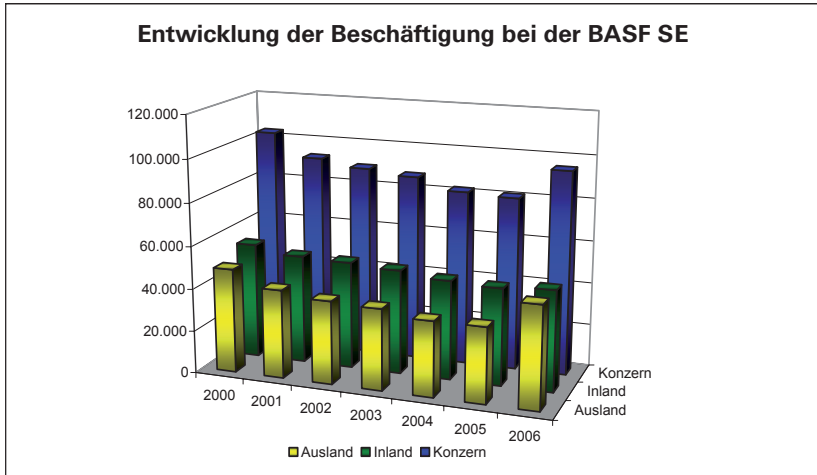
Eine größere Transaktion hat BASF im Jahre 2001 vollzogen, als das Pharmageschäft mit rund 10.700 Beschäftigten an Abbott verkauft worden ist (davon rund 2/3 in den USA). In der Folgezeit erfolgen mehrere, beschäftigungspolitisch nicht mehr so gravierend ins Gewicht fallende Verkäufe und Zukäufe. Der Abbau der Arbeitsplätze erfolgt im Wesentlichen durch interne Strukturveränderungen.

Erst 2006 ergeben sich mit den Übernahmen des US-Katalysatorenherstellers Engelhard (7.300 Beschäftigte in der Automobilzulieferung), der Bauchemie-sparte von Degussa (7.400 Arbeitnehmer) sowie des US-Harzspezialisten Johnson Polymer (430 Mitarbeiter) wichtige Transaktionen, die sich beschäftigungsmäßig in großem Umfange auswirken. Durch den immensen Anstieg der Arbeitsplätze im Ausland ist das Verhältnis der inländischen und ausländischen Beschäftigung nunmehr nahezu ausgeglichen (Abbildungen 5 und 6).

Die zugekauften Aktivitäten gelten als weniger anfällig für die Chemie spezifischen Geschäftsschwankungen. BASF hat mit den Übernahmen insofern teilweise neue Geschäftsfelder erschlossen; zudem den Gesamtkonzern durch Streuung der Aktivitäten gestärkt.

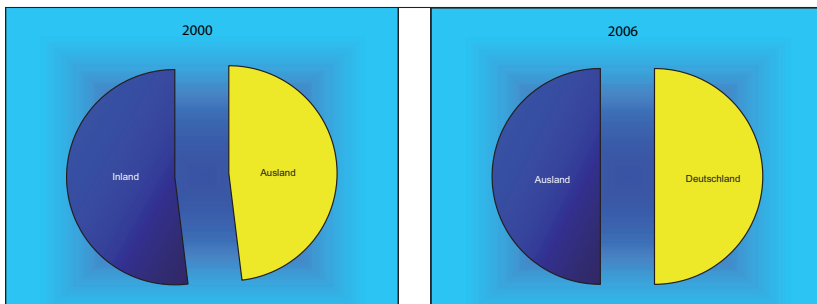
Das BASF-Geschäft ist in die Segmente Chemikalien, Kunststoffe, Veredelungsprodukte, Pflanzenschutz und Ernährung, Öl und Gas sowie Pharma strukturiert. Leider werden bei den Segmentdarstellungen keine Beschäftigtenzahlen genannt, so dass deren Entwicklung hier nicht nachgezeichnet werden kann.

**Abbildung 5: Entwicklung der Beschäftigung bei BASF SE**



Quelle: Eigene Datenbank

**Abbildung 6: Veränderungen der Beschäftigung bei der BASF SE**



Quelle: Eigene Datenbank

### 4.1.3 Bayer AG, Leverkusen

Der Bayer-Konzern verzeichnet im betrachteten Zeitraum einen Beschäftigtenrückgang um rund 13 % auf 106.000. Während die Anzahl der Arbeitsplätze im Ausland nur geringfügig um ca. 2 % auf rund 65.000 abnimmt, sinkt die Inlandsbeschäftigung um 26,6 % von 55.700 in 2000 auf 40.900 in 2006 (Abbildung 7).

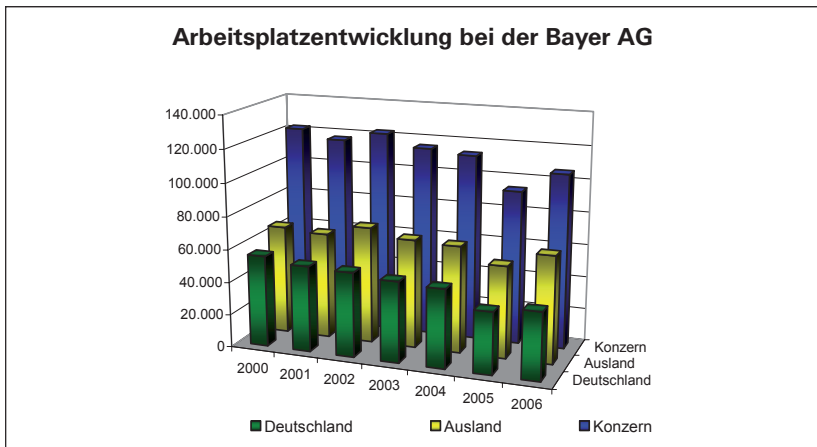
Hinter dieser Entwicklung verbirgt sich die Abspaltung der Lanxess AG vom Bayer-Konzern im Jahre 2005 sowie mehrere Zu- und Verkäufe. Beschäftigungspolitisch wirken sich folgende Transaktionen wesentlich aus:

- In 2002 wird von Aventis der Bereich CropScience mit rund 15.000 Beschäftigten erworben.
- Im gleichen Jahr wird die Haarmann und Reimer Gruppe an einen Finanzinvestor veräußert. Sie weist zum Zeitpunkt des Verkaufs 5.800 Arbeitsplätze auf.
- Wesentlich für die positive Beschäftigtenentwicklung in 2006 ist zudem der Erwerb der Schering-Gruppe mit rund 15.000 Arbeitsplätzen.

Das Geschäft der Bayer AG ist in 2006 in die drei Segmente HealthCare (über 51.000 Beschäftigte), CropScience (fast 18.000 Arbeitnehmer) und Material-Science (knapp 15.000 Personen) strukturiert. Daten zur Beschreibung der Entwicklungen in den Segmenten über das gesamte betrachtete Intervall hinweg liegen nicht vor.

Die Bayer-Gruppe berücksichtigt neuerdings zudem die umfirmierte Infrastrukturgesellschaft Currenta (früher: Bayer Industries Services, BIS) nicht mehr im Geschäftsabschluss.

**Abbildung 7: Arbeitsplatzentwicklung bei der Bayer AG**



Quelle: Eigene Datenbank

#### **4.1.4 Continental AG, Hannover**

Im Gegensatz zu den beiden vorangegangenen Unternehmen verzeichnet Continental von 2000 auf 2006 einen Anstieg der Beschäftigung um fast 21.500. Sowohl im Inland (durchschnittlich 2,8 % p. a.) als auch im Ausland (jahresdurchschnittlich 6,23 %) steigt die Anzahl der Arbeitsplätze, und zwar auf mittlerweile insgesamt 85.224. Etwas mehr als ein Drittel der Beschäftigung ist in Deutschland tätig.

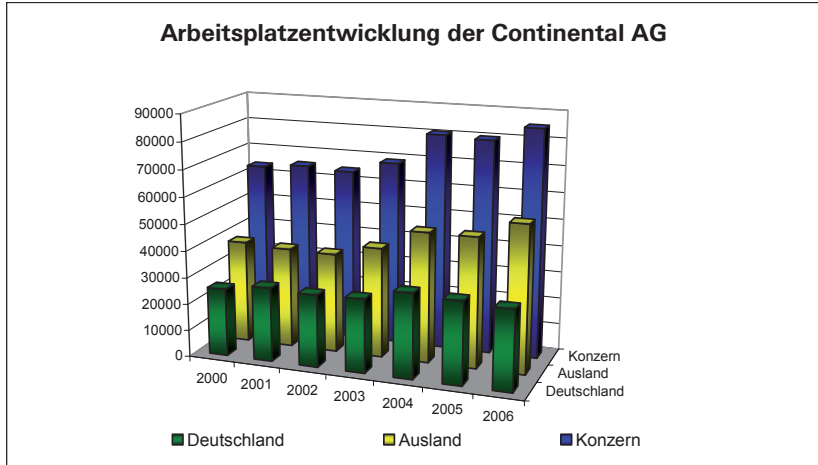
Der Anstieg erfolgt im Wesentlichen durch Zukauf von Unternehmen. In 2001 wird Temic von DaimlerChrysler erworben. 2004 folgt Phoenix (rund 9.800 Arbeitsplätze). Diesen Zukäufen folgen außerdem die Roulands Rubber Group (Dänemark) sowie das Automobilgeschäft von Motorola in 2006 (zusammen rund 5.700 Beschäftigte).

Im gleichen Jahr wird ein Teil der erworbenen Phoenix-Gruppe wieder veräußert (etwa 2.100 Beschäftigte), da er nicht in die Kernkompetenzbereiche der Continental-Gruppe passt.

In 2006 ist Continental noch in fünf Geschäftsfeldern aktiv. Es handelt sich um Continental Automotive Systems mit rund 30.000 Beschäftigten, um PKW-Reifen mit etwa 25.000 Mitarbeitern, um LKW-Reifen mit ca. 8.000 Arbeitnehmern sowie um ContiTech mit fast 22.000 Beschäftigten. Auf den Bereich Sonstige entfallen etwa 200 Arbeitsplätze.

Die Übernahme des Automobilzulieferers VDO in 2007 hat Continental finanziell derart beansprucht, dass das Unternehmen in 2008 Objekt einer sog. feindlichen Übernahme wird. Neuerliche Restrukturierungen sind zu erwarten.

**Abbildung 8: Die Arbeitsplatzentwicklung bei der Continental AG**



Quelle: Eigene Datenbank

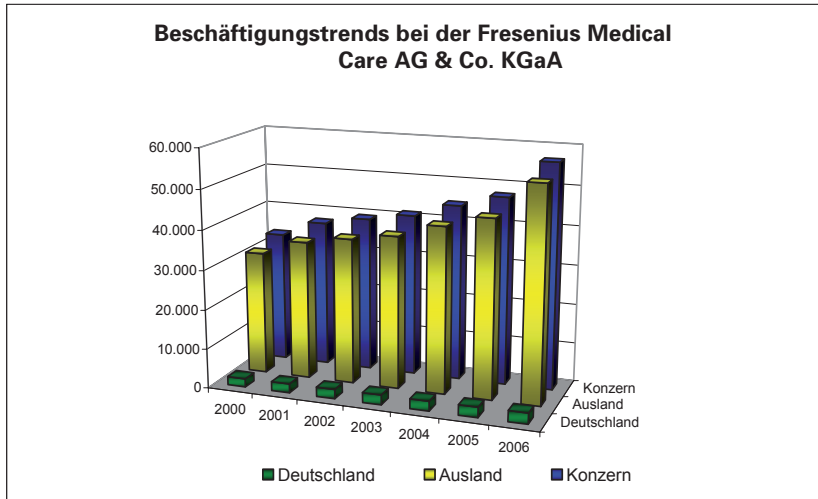
#### **4.1.5 Fresenius Medical Care AG & Co. KGaA, Bad Homburg**

Fresenius Medical Care – die Tochtergesellschaft von Fresenius SE – hat die Beschäftigung auf Konzernebene von 2000 bis 2006 um rund 70,5 % auf etwa 56.800 Arbeitsplätze steigern können. Diese Entwicklung ist zum einen auf ein geringes Wachstum in Deutschland (4,5 % p.a.), zum anderen auf einen außerordentlich starken Anstieg der Beschäftigung im Ausland (9,6 % p.a.) zurückzuführen. Beschäftigungsmäßiger Schwerpunkt der Fresenius Medical Care ist mit 54.000 Arbeitsplätze das Ausland (Abbildung 9). Nur 2.773 Arbeitsplätze oder 5 % der Gesamtbeschäftigung sind im Jahre 2006 in Deutschland angesiedelt.

Aufgrund einer mangelhaften Datengrundlage bleibt unklar, ob das Wachstum bis 2005 durch Zukäufe oder durch internes Wachstum verursacht wird. Der Beschäftigtenanstieg in 2006 um fast 9.300 Arbeitsplätze geht allerdings im Wesentlichen auf den Erwerb der US-amerikanischen Gesellschaft Renal Care Group zurück (rund 7.000).

Mittlerweile hat Fresenius Medical Care seine Geschäftsbereiche in Dienstleistungen sowie Dialyseprodukte (Fertigung und Vertrieb) gegliedert. Im ersten Segment sind 2006 rund 35.000 Beschäftigte tätig. Im Bereich Dialyseprodukte arbeiten ca. 12.000 Personen. Eine detaillierte Darstellung der Beschäftigtenentwicklung auf Segmentebene ist nicht möglich.

**Abbildung 9: Beschäftigungstrends bei der Fresenius Medical Care AG & Co. KGaA**



Quelle: Eigene Datenbank

#### 4.1.6 Henkel AG & Co. KGaA, Düsseldorf

Über die betrachtete Periode hinweg verzeichnet Henkel einen Rückgang der Beschäftigung um 8.611 auf rund 52.000 im Jahre 2006. Dabei erfolgt der Abbau der Arbeitsplätze im Wesentlichen in 2001. In diesem Jahr wird erstens das Chemiegeschäft Cognis mit rund 9.100 Beschäftigten an die Investorengemeinschaft Permira und Schroder Ventures Life Sciences veräußert. Zweitens wird Henkel Ecolab mit fast 5.000 Beschäftigten an die US-Gesellschaft Ecolab verkauft. Diese Des-Investitionen haben zur Folge, dass der Anteil der Inlandsbeschäftigung weiter sinkt. Im Jahre 2006 beträgt die Relation Inland-/Gesamtbeschäftigung 20,0 %. Mit anderen Worten: Bei Henkel ist nur noch jeder 5. Arbeitsplatz in Deutschland lokalisiert.

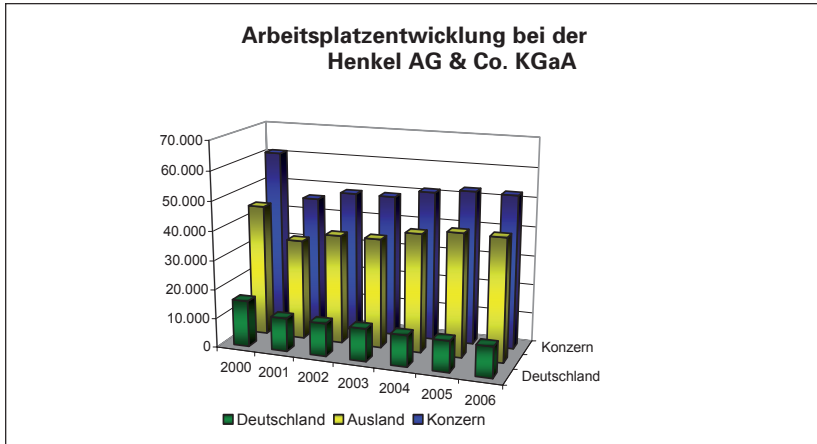
In der Zeit nach 2001 werden zur Abrundung der Geschäftsfelder gezielt rund ein Dutzend Unternehmenskäufe getätigt. Mit etwa 3.000 Arbeitsplätzen ist der Erwerb der Dial Corporation in 2004 dabei die beschäftigungspolitisch größte Transaktion des Düsseldorfer Konzerns.

Henkel konzentriert sich derzeit auf die Segmente Wasch-/Reinigungsmittel, Kosmetik/Körperpflege und Oberflächentechnik. Das Düsseldorfer Unternehmen



publiziert in den Geschäftsberichten allerdings keine Angaben zur Entwicklung der Beschäftigung für die jeweiligen Bereiche.

**Abbildung 10: Arbeitsplatzentwicklung bei der Henkel AG & Co. KGaA**



Quelle: Eigene Datenbank

#### 4.1.7 Linde AG, München

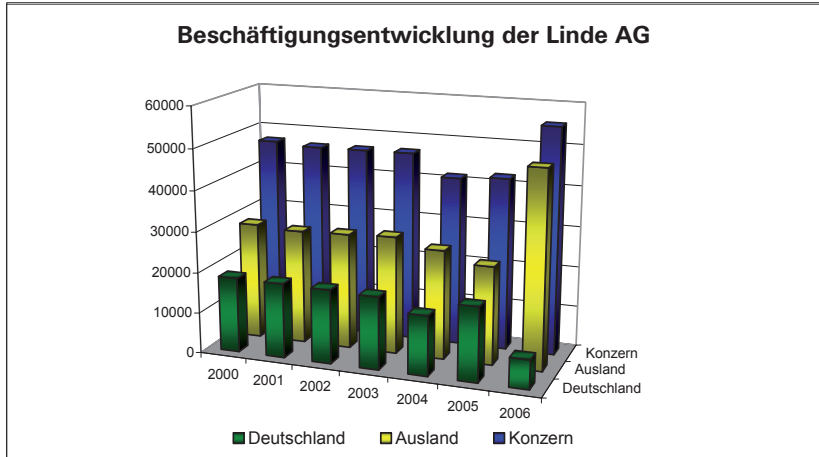
Die in München ansässige Aktiengesellschaft Linde kann die Beschäftigung im betrachteten Zeitraum um rund 8.000 auf 55.445 Personen ausweiten (+17,7 %). In Deutschland sinkt die Anzahl der Arbeitsplätze jedoch um mehr als die Hälfte auf 7.176 Arbeitsplätze im Jahre 2006 (-61,2 %). Damit beträgt der inländische Beschäftigungsanteil in 2006 nur noch 12,9 %; im Jahre 2000 waren noch 39,2 % der Mitarbeiter in Deutschland tätig.

Linde beginnt das Jahrzehnt mit dem Erwerb des schwedischen Unternehmens AGA (rund 9.500 Arbeitsplätze). Anschließend erfolgt mit der Veräußerung des Unternehmensbereichs Kältetechnik an die Carrier Corporation ein Beschäftigungseinschnitt um 6.200. Dem Kauf der britischen BOC Group mit rund 30.000 Beschäftigte steht der Verkauf der Material Handling Sparte KION Group an ein Konsortium mit rund 20.000 Arbeitnehmern gegenüber.

Durch diese Transaktionen hat Linde seine Geschäfte auf die drei Divisions Gases (etwa 40.000 Beschäftigte), Engineering (5.100) und Sonstiges (6.700) konzentriert. Die Zukunft wird zeigen, ob im Segment Sonstiges weitere Randaktivitäten geführt werden, die demnächst mit entsprechendem Arbeitsplatzabbau

veräußert werden. Mangels Daten kann auch hier keine detaillierte Beschäftigungsentwicklung auf Segmentebene erfolgen.

**Abbildung 11: Beschäftigungsentwicklung bei der Linde AG**



Quelle: Eigene Datenbank

#### 4.1.8 Merck KGaA, Darmstadt

Merck weist in 2006 fast genau 30.000 Arbeitsplätze auf; gegenüber 2000 bedeutet dieses einen Arbeitsplatzrückgang um 10,5 %. Über den betrachteten Zeitraum ist die Fluktuation ausgesprochen gering.

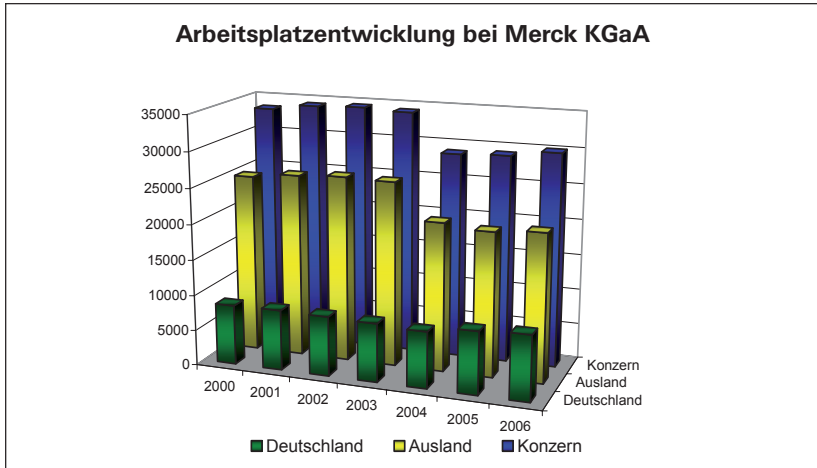
In 2004 erfolgt ein größerer Abbau der Beschäftigung um über 5.800 Mitarbeiter, der wesentlich das Auslandsgeschäft betrifft (Abbildung 12). Grund für den Arbeitsplatzrückgang ist der Verkauf der VWR International Corp., die in der Labordistribution aktiv ist.

Die Veräußerung führt dazu, dass bei Merck der inländische Beschäftigungsanteil im Jahre 2006 mit 30,6 % um 5,5 Prozentpunkte höher liegt als 2000 (25,1 %). Auch in absoluten Zahlen hat sich die inländische Beschäftigung von 8.428 in 2000 auf 9.191 in 2006 um durchschnittlich 1,5 % p.a. erhöht.

Mittlerweile ist das Portfolio von Merck auf die drei Segmente Pharma (fast 18.000 Beschäftigte), Chemie (rund 5.000 Arbeitsplätze) und Zentralbereich (ca. 7.000 Arbeitnehmer) zugeschnitten. Eine Differenzierung der Arbeitsplatzent-

wicklung in den Segmenten ist nach dem Kriterium Inland bzw. Ausland nicht möglich.

**Abbildung 12: Arbeitsplatzentwicklung bei Merck KGaA**



Quelle: Eigene Datenbank

#### 4.1.9 Langfristige Arbeitsplatzentwicklungen im Chemie-Cluster

Die Unternehmen des DAX-30-Chemie-Clusters zeichnen sich im betrachteten Zeitraum dadurch aus, dass sie strategisch die Internationalisierung sowie die Konzentration auf Kernkompetenzen fortsetzen.

- Diese Orientierungen führen zu einem Anstieg der Beschäftigung auf Konzern-Ebene um **rund 3,7 % auf 481.010 in 2006**.
- Im Jahre 2006 haben alle sieben Chemiekonzerne mehr Beschäftigte im Ausland als im Inland. Der **Anteil der Inlandsbeschäftigung** an der Gesamtbeschäftigung beträgt **nur noch rund 30 %**.
- Alle sieben DAX-30-Chemieunternehmen tätigen im betrachteten Zeitraum größere Zu- und Verkäufe von Unternehmen, die erhebliche beschäftigungspolitische Auswirkungen haben.
- Die Beschäftigungsentwicklungen verlaufen auf Unternehmensebene differenzierter. Die drei Gesellschaften mit Beschäftigungszuwachs insgesamt verzeichnen in zwei Fällen auch einen Anstieg der inländischen Beschäftigung.

Diese Entwicklung kann als Bestätigung der These genommen werden, dass Wachstum im Ausland auch auf die Beschäftigung im Inland ausstrahlt.

- Allerdings erfolgte im Falle Merck ein Ausbau der inländischen Beschäftigung trotz Arbeitsplatzabbaus insgesamt.

Auf der Ebene der Segmente ist die Berichterstattung unter beschäftigungspolitischen Gesichtspunkten bei Bayer, Continental, Fresenius und Linde positiv zu bewerten. Merck weist in einigen Jahren entsprechende Zahlen aus. Allerdings finden sich bei diesen Unternehmen – wie auch bei den anderen Chemiegesellschaften – keine Unterscheidungen in Inlands- und Auslandsarbeitsplätzen auf dieser Berichtsebene.

Über größere Akquisitionen der Chemieunternehmen wird, wenn nicht in den Geschäftsberichten, so doch in den öffentlich zugänglichen Medien breit unterrichtet. In der Regel finden sich auch in diesen Publikationen entsprechende Beschäftigungsangaben. Im Allgemeinen wird aber auch hier auf eine Differenzierung Deutschland und Ausland verzichtet. Da sich gerade bei größeren Unternehmen vielfältige Zukäufe und Des-Investitionen im Verlauf eines Jahres überschneiden, bleiben im Detail des Öfteren viele Fragen hinsichtlich der Arbeitsplatzentwicklung offen.

Viele der betrachteten Unternehmen haben in 2007 und 2008 weitere Gesellschaften aufgekauft, so dass die Akquisitionsprozesse ihre Fortsetzung finden.

## **4.2 Das Fahrzeug-/Maschinenbau-Cluster**

In diesem Cluster sind die Unternehmen

- BMW AG (München),
- DaimlerChrysler AG (Stuttgart),
- Volkswagen AG (Wolfsburg) und
- MAN AG (München)

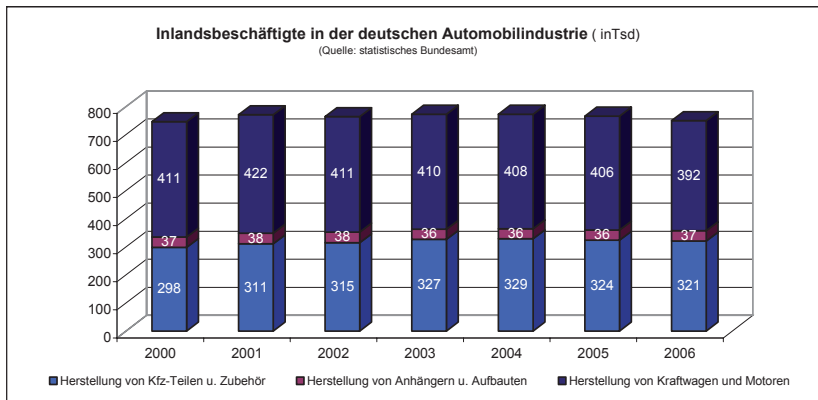
zusammengefasst. Da neben den drei Automobilherstellern auch MAN ca. 68 % der Mitarbeiter im Nutzfahrzeugbau beschäftigt, können Branchenentwicklungen dieser DAX-30-Unternehmen mit den Entwicklungen in der Fahrzeugbauindustrie verglichen werden. Da alle betrachteten Konzerne zugleich starke Anteile im Maschinenbau haben, wird dieses Segment im Folgenden als Automobil-/Maschinenbau-Cluster bezeichnet.

Die Unternehmen der deutschen Automobilindustrie setzen als Global Player auf internationale Märkte. Sieben von zehn in Deutschland produzierten Fahrzeugen werden exportiert. In 2006 werden sowohl im Auslandsumsatz (+10 % gegenüber 2005 auf 155 Mrd. Euro) als auch im Inlandsumsatz (+4 % auf über 99 Mrd. Euro) neue Höchstmarken erreicht. In den vergangenen zehn Jahren hat die deutsche Automobilindustrie ihren Umsatz mehr als verdoppelt und ist mit einem Anteil von ca. 19 % am Gesamtumsatz der deutschen Industrie der wichtigste Wirtschaftszweig in Deutschland.<sup>6</sup>

Diese Rekordmeldungen spiegeln sich allerdings nicht in der Entwicklung der Beschäftigung wider, wie Abbildung 13 verdeutlicht. Mit Ausnahme des seit 1998 nahezu unveränderten Nutzfahrzeugbaus findet nur bis 2001 ein Aufbau der Arbeitsplätze bei den Automobilherstellern statt. Mit 422.000 Arbeitsplätzen wird Anfang des Jahrzehnts ein beschäftigungspolitischer Höhepunkt in der Fahrzeugindustrie erreicht. Anschließend werden Arbeitsplätze abgebaut. Bis 2006 hat sich die Beschäftigung um rund 7 % auf 392.000 Arbeitsplätze verringert.

Im Gegensatz dazu bauen die Unternehmen der Automobilzulieferindustrie noch bis zum Jahr 2004 Beschäftigung auf und erreichen ein Niveau von 329.000 Arbeitsplätzen. Sie profitieren von der geringeren Fertigungstiefe der Automobilhersteller. Seitdem ist aber auch im Zulieferbereich ein leichter Rückgang bis 2006 zu verzeichnen (rund 2,5 %).

**Abbildung 13: Inlandsbeschäftigte in der deutschen Automobilindustrie**



Quelle: Statistisches Bundesamt

6 VDA Autojahresbericht 2007, S. 18 und 244.

#### 4.2.1 Entwicklungen im Cluster Automobil-/Maschinenbau

Die im DAX-30-Cluster enthaltenen Unternehmen BMW AG, DaimlerChrysler AG, Volkswagen AG und MAN AG haben in 2000 einen kumulierten Arbeitsplatzanteil in Höhe von 64 % an der Inlandsbeschäftigung der deutschen Fahrzeugindustrie. Im Vergleich zur gesamten Automobilindustrie weisen die vier Unternehmen eine deutlich schlechtere Beschäftigungsentwicklung in der Folgezeit auf. Ihr Beschäftigtenanteil geht in Deutschland bis 2006 im Vergleich zur gesamten deutschen Automobilindustrie um 5,2 Prozentpunkte auf 58,8 % zurück (vgl. Tabelle 2).

**Tabelle 2: Beschäftigte in der deutschen Automobilindustrie (in Tsd.)**

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Inlandsbeschäftigte deutsche Automobilindustrie	746	771	764	773	773	766	750
Inlandsbeschäftigte DAX 30 Automobil-Cluster	477	482	484	479	482	474	441
Inlandsbeschäftigte Dax 30 Automobil-Cluster in %	64,0 %	62,5 %	63,3 %	62,0 %	62,4 %	61,8 %	58,8 %

Quelle: Eigene Datenbank, eigene Berechnungen

Die Beschäftigungsentwicklung gestaltet sich sogar noch dramatischer, wenn die DAX-30-Unternehmen dieses Clusters allein betrachtet werden. Der **Verlust an Arbeitsplätzen** auf Konzernebene beträgt **von 2000 zu 2006 sogar 10,0 %**. Im Jahre 2006 sind nur noch 735.550 Beschäftigte in den vier Unternehmen tätig, was einen **Rückgang um -81.957 Arbeitsplätzen gegenüber 2000** bedeutet.

Insbesondere im Jahre 2006 gehen ca. 50.000 Arbeitsplätze in diesen Gesellschaften verloren. Dabei ist im Ausland ein Minus von rund 18.000 und im Inland ein Minus von ca. 32.000 Arbeitsplätzen zu verzeichnen. Mit anderen Worten: Die vier Unternehmen des Automobil-/Maschinenbau-Clusters haben deutlich stärker Mitarbeiter abgebaut als die Fahrzeugbranche insgesamt.

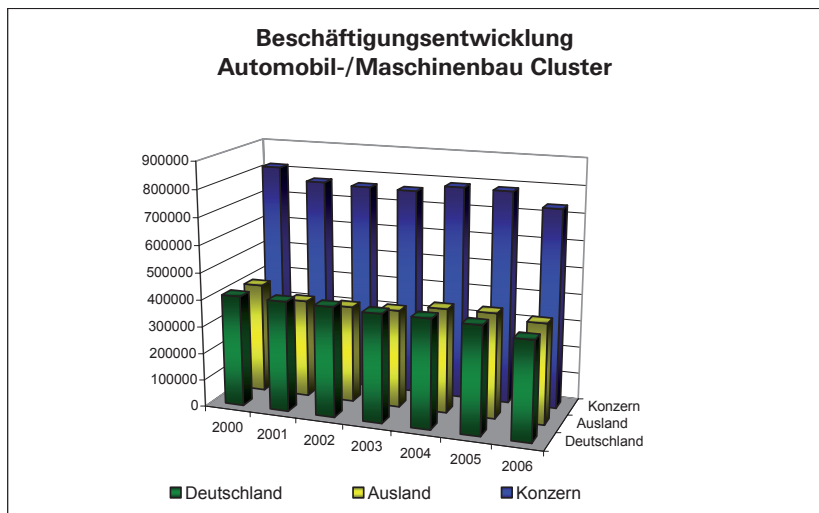
In diesem Kontext hat sich das Verhältnis zwischen den im Inland Beschäftigten und im Ausland Tätigen von 2000 zu 2006 zwar nur geringfügig verändert

(unter 1 Prozentpunkt). Die leichte Verschiebung führt allerdings dazu, dass auch in diesem Cluster mittlerweile auch der **größere Teil der Mitarbeiter im Ausland tätig** ist (370.594 gegenüber 364.956 Arbeitsplätzen in 2006; vgl. Abbildung 16).

Im betrachteten Zeitraum 2000 bis 2006 ergibt sich auf Konzernebene folgende Beschäftigtenentwicklung innerhalb des Clusters:

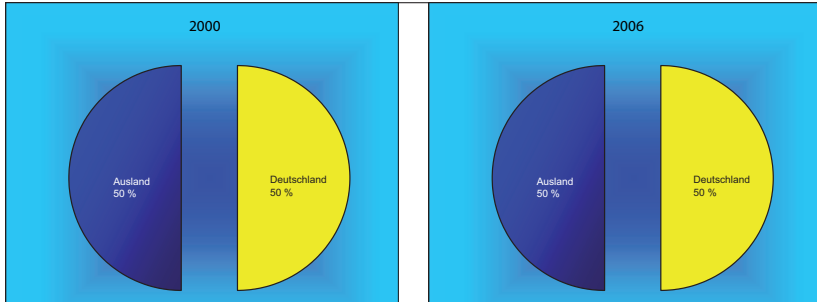
- Zwei der vier Unternehmen haben sowohl die Inlands- als auch die Auslandsbeschäftigung reduziert. Es handelt sich um die beiden Gesellschaften
  - DaimlerChrysler (Inland: -15 %, Ausland: -12 %) sowie
  - MAN (Inland: -42%, Ausland: -20 %).
- Nur ein Unternehmen hat die Beschäftigung in Deutschland sowie im Ausland erhöht:
  - BMW (Inland: +15 %, Ausland: +11 %)
- Eines der vier Automobil-/Maschinenbauunternehmen hat die Arbeitsplätze im Inland erhöht; gleichzeitig jedoch die Beschäftigung im Ausland um nahezu die gleiche Zahl vermindert.
  - VW (Inland: +3 %, Ausland: -3 %)

**Abbildung 14: Beschäftigungsentwicklung im Automobil-/Maschinenbau-Cluster**



Quelle: Eigene Datenbank

**Abbildung 15: Inlands-/Auslandsbeschäftigung im Automobil-/Maschinenbau**



Quelle: Eigene Datenbank

#### **4.2.2 BMW AG, München**

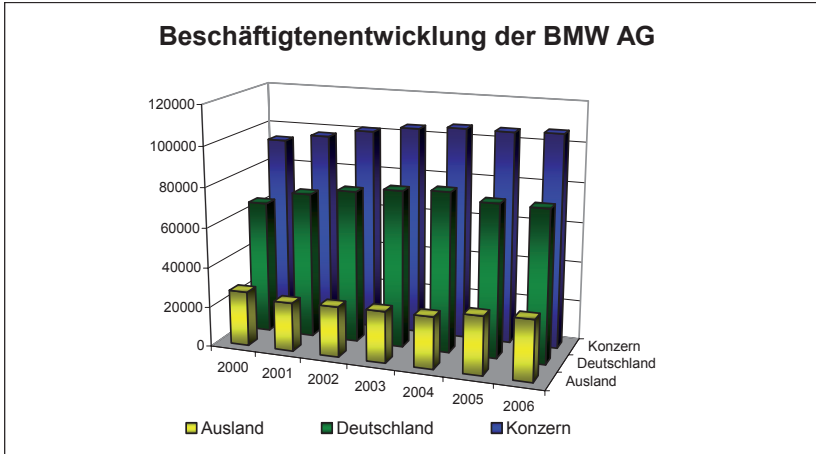
Im Betrachtungszeitraum hat in diesem Cluster insbesondere der Münchener Fahrzeugbauer BMW die Beschäftigung konzernweit deutlich erhöht. Im Jahre 2006 wird mit 106.575 Mitarbeitern für den Konzern ein Höchstwert der Belegschaftstärke registriert. Gegenüber 2000 ist ein Anstieg der Arbeitsplätze um 12.951, bzw. 13,8 % zu verzeichnen.

Die Beschäftigungssteigerung gelingt durch eine Stärkung der Personaldecke in Deutschland seit 2000 um rund 9.900 auf 76.156 Mitarbeiter in 2006. In diesem Jahr sind somit 71,5 % der Gesamtbeschäftigten im Inland tätig.

Die ausländische Beschäftigung wächst mit durchschnittlich 1,8 % p.a. deutlich schwächer als die inländische mit 2,4 % p.a. Hintergrund dieser Entwicklung ist vor allem der Verkauf der Marke Rover und deren Produktionskapazitäten in 2000. Diese Trennung ist mit einem Abgang von ca. 21.000 Arbeitnehmern verbunden. Seitdem steigt die Beschäftigtenzahl bei BMW im Ausland stetig an und erreicht im Jahre 2006 mit 30.419 Arbeitsplätzen einen Höchstpunkt. Dieser Beschäftigtenwert liegt um 3.057 Beschäftigte höher als 2000 (Abbildung 16). Der Anteil der Auslandsbeschäftigung hat sich in 2006 (28,5 %) geringfügig gegenüber 2000 vermindert (29,3 %).



**Abbildung 16: Beschäftigtenentwicklung bei der BMW AG**



Quelle: Eigene Datenbank

59 Zukäufe oder Neugründungen von Unternehmen seit 2000 sind in den Geschäftsberichten von BMW nicht mit Beschäftigtenzahlen unterlegt. Dagegen stehen 25 Verkäufe von Gesellschaften. Nur bei der Land Rover-Gruppe liegen die Beschäftigtenzahlen in 2000 vor. Die Fusions- und Neugründungsaktivitäten von BMW zielen überwiegend darauf ab, die eigenen Strukturen zu bereinigen und die Gruppe im Kerngeschäft besser aufzustellen.

**Tabelle 3: Die Arbeitsplatzentwicklung in den Segmenten der BMW AG**

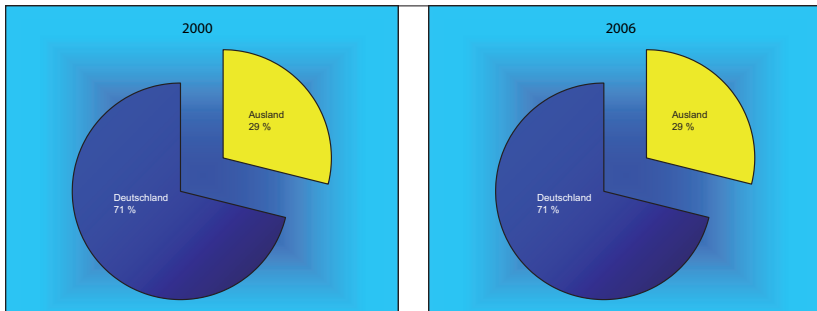
Beschäftigte der BMW AG								
Segmente	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	00-06
Finanzdienstleistungen	1.671	1.973	2.196	2.476	2.841	3.093	3.478	108 %
BMW Motorräder	2.397	2.699	2.847	2.954	2.918	2.838	2.782	16 %
Sonstige	3.593	3.311	3.136	2.999	1.170	1.607	1.810	-50 %
BMW Automobile	81.913	89.292	93.216	95.913	99.043	98.260	98.505	20 %

Quelle: Eigene Datenbank

Auf Segmentebene stellt der Bereich BMW Automobile den mit Abstand größten Bereich dar. Hier ist mit ca. 98.500 Mitarbeitern oder 92,5 % das Gros der Beschäftigten tätig.

Das Segment Motorräder weist im Hinblick auf die Arbeitsplätze im betrachteten Zeitraum in absoluten Zahlen nur geringfügige Änderungen auf. Ausgehend von einem geringeren Niveau ist demgegenüber eine Verdoppelung der Arbeitsplätze bei den Finanzdienstleistungen im Zeitraum erkennbar.

**Abbildung 17: Inlands-/Auslandsbeschäftigung bei der BMW AG**



Quelle: Eigene Datenbank

### 4.2.3 DaimlerChrysler AG, Stuttgart

Auf Konzernebene ist bei DaimlerChrysler im Zeitraum von 2000 bis 2006 ein Beschäftigungsrückgang um 56.116 auf 360.385 Mitarbeiter (-13,5 %) zu verzeichnen. Im Inland ist der Verlust der Arbeitsplätze um 15,4 % auf 166.617 Arbeitsplätze in 2006 dabei stärker ausgefallen als die ausländische Entwicklung. Im Ausland mindern sich die Arbeitsplätze auf fast 194.000 Mitarbeiter in 2006; bzw. um 11,8 % gegenüber 2000.

Diese Entwicklungen führen dazu, dass sich der Anteil der Mitarbeiter im Ausland bei DaimlerChrysler von rd. 52,7 % in 2000 um ca. einen Prozentpunkt auf 53,8 % in 2006 erhöht. Wesentlich für diese Prozesse sind entsprechende Kaufs- und Verkaufsaktivitäten (vgl. Tabelle 4). Rund 19 Unternehmensverkäufen stehen im Zeitraum 9 Zukäufen gegenüber.

Die bei diesen Transaktionen integrierten bzw. ausgegliederten Arbeitsplätze sind aus den öffentlich zugänglichen Informationen des Konzerns nur ausgesprochen mangelhaft nach zu vollziehen. Tabelle 4 weist folglich erhebliche Lücken auf.

**Tabelle 4: DaimlerChrysler – Wesentliche Käufe und Verkäufe von Gesellschaften**

9 Zukäufe	Mit- arbeiter	Jahr	19 Verkäufe	Mit- arbeiter
Hundai Motor Company 9 %	k.A.	2000	debis Systemhaus 50,1 an Dt. Telekom	10.000
Hundai Motor Company auf 10 %	k.A.	2001	DaimlerChrysler Rail Systems GmbH	23.000
		2001	Continental AG (Auto Elektronik) 60 %	k.A.
		2001	debitel AG	k.A.
		2002	debis Systemhaus (umfirmiert) Rest	10.000
Mitsubishi Fuso Truck and Bus Corp.	k.A.	2003	MTU Aero Engines GmbH	k.A.
Mitsubishi Fuso Truck and Bus Corp.	k.A.	2004	Hundai Motor Company	k.A.
Mitsubishi Fuso Truck and Bus Corp.	k.A.	2005		
MTU Friedrichshafen Gruppe	7.000	2005		
Mitsubishi Fuso Truck and Bus Corp.	k.A.	2006	MTU Friedrichshafen Gruppe	7.000

Quelle: Eigene Datenbank

Darüber hinaus sind im Rahmen der Segmentberichterstattung bei DaimlerChrysler größere Diskontinuitäten zu verzeichnen. Obwohl der Verkauf der MTU Aero Engines GmbH erst in 2003 ausgewiesen ist, werden bereits ab 2001 keine Angaben zu den Beschäftigten im Segment Luft- und Raumfahrt getätigt. Es kann nur vermutet werden, dass bereits ab 2001 mit der Ausgliederung von Anteilen an EADS begonnen wird.

Ab dem Jahre 2001 wird über sechs Segmente und den diesbezüglichen Entwicklungen der Beschäftigung berichtet.

- Im Bereich Chrysler Group ist der stärkste Verlust an Arbeitsplätzen in Höhe von ca. 40.000 Mitarbeitern zu registrieren (-33,3 %).
- Im Hauptsegment Personenwagen findet bis 2004 ein Aufbau von Beschäftigung statt. Dieser Zuwachs wird allerdings durch Reduzierungen in den Folgejahren wieder konterkariert. Letztendlich liegt die Anzahl der Arbeitsplätze in 2006 rund 1,5 % unter dem Niveau des Jahres 2000.

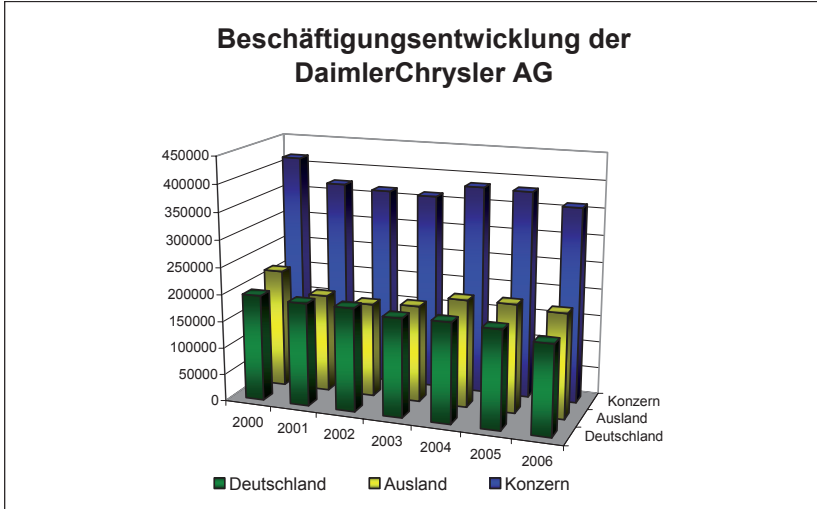
- Das Segment Nutzfahrzeuge zeigt eine starke Zunahme der Beschäftigung bis 2005. Danach wird die Beschäftigung in diesem Bereich um ca. 34.000 Mitarbeiter verringert. Gemessen an 2000 gehen hier bis 2006 ca. 12 % der Arbeitsplätze verloren.
- Hinsichtlich der Beschäftigung legen die Segmente Vertrieb (+27,4 %) und Dienstleistungen (+11,8 %) im Berichtszeitraum zu.
- Das Segment Übrige ist gekennzeichnet durch Konsolidierungen und Restrukturierungen. Gegenüber 2000 hat sich die Anzahl der Arbeitsplätze um 14,3 % verringert und weist in 2006 eine Höhe von 39.400 Mitarbeitern auf.

**Tabelle 5: Segmentbeschäftigung bei DaimlerChrysler, 2000 – 2006**

Segmente	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	06-00 in %
Mercedes Benz Personenwagen & smart (später Mercedes Car Group)	100.893	102.223	101.778	104.151	105.857	104.345	99.343	-1,5 %
Chrysler Group	121.027	104.057	95.835	93.062	84.375	83.130	80.735	-33,3 %
Nutzfahrzeuge (später Truck Group)	94.999	96.644	94.111	95.062	114.602	117.183	83.237	-12,4 %
Vertrieb Fahrzeuge	36.857	38.733	42.142	45.609	48.029	48.773	46.952	27,4 %
Dienstleistungen – ab 2005 Financial Services	9.589	9.712	10.521	11.035	11.224	11.129	10.718	11,8 %
Übrige – ab 2005 Van, Bus, Other	45.974	21.101	21.184	13.144	20.636	18.164	39.400	-14,3 %
Luft- und Raumfahrt	7.162	0	0	0	0	0	0	

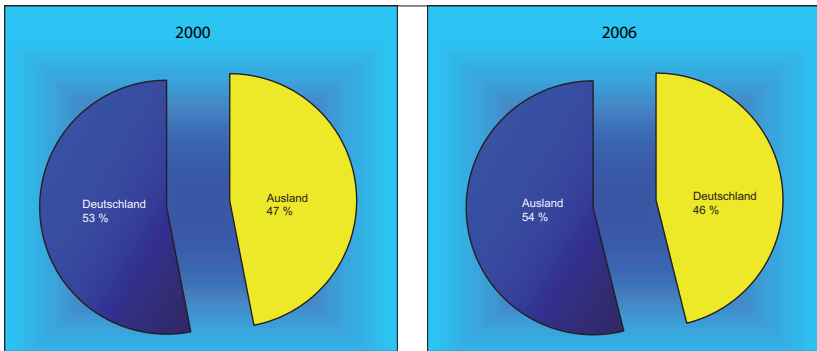
Quelle: Eigene Datenbank

**Abbildung 18: Beschäftigungsentwicklung bei der DaimlerChrysler AG**



Quelle: Eigene Datenbank

**Abbildung 19: Inlands-/Auslandsbeschäftigung bei der DaimlerChrysler AG**



Quelle: Eigene Datenbank

#### 4.2.4 Volkswagen AG, Wolfsburg

Zu den beschäftigungspolitischen Schwergewichten im DAX-30-Unternehmenssegment zählt der Volkswagen-Konzern. Im Jahre 2006 sind 324.875 Beschäftigte beim Wolfsburger Automobilhersteller tätig. Im Vergleich zu 2000 verzeichnet das Unternehmen leicht gestiegene Konzern-Mitarbeiterzahlen (+0,15 %). Der

Volkswagen-Konzern ist eines der zwölf Unternehmen der DAX-30-Gruppe, bei denen sich die Mitarbeiterzahlen im Inland – gemessen am Ausgangsjahr 2000 – erhöhen. Während die inländischen Arbeitsplätze im Untersuchungszeitraum um 5.314 Mitarbeiter (3,3 %) ansteigen, vermindert sich die entsprechende Kenngröße im Ausland um 4.841.

Durch diese Entwicklungen steigt der Anteil der inländischen Beschäftigung auf 52,0 %. Der Anteil der im Ausland Beschäftigten nimmt im Zeitraum ab und beträgt in 2006 nur noch 48,0 %. Damit hat der Volkswagen-Konzern nach wie vor eine höhere Inlands- als Auslandsbeschäftigung.

Auch bei VW ist zu konstatieren, dass über Zu- und Verkäufe von Unternehmen nur spärlich in den Geschäftsberichten informiert wird. Überwiegend erfolgen Transaktionen ohne Nennung der Firmen und völlig ohne damit verbundene Beschäftigtenwirkungen. Die folgende Tabelle 6 kann deshalb nur wesentliche Transaktionsaktivitäten auflisten, also ohne Angabe der damit verbundenen Arbeitsplatzeffekte.

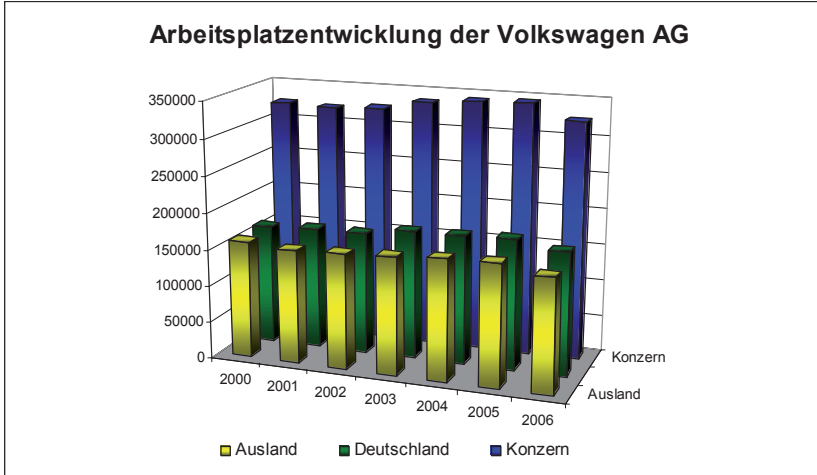
Da bei der Volkswagengruppe eine Segmentberichterstattung in den Geschäftsberichten nur bis 2001 erfolgte, kann in dieser Hinsicht ebenfalls keine Analyse der Mitarbeiterentwicklung auf Geschäftsfeldebene stattfinden.

**Tabelle 6: Wesentliche Transaktionen bei der Volkswagen AG**

<b>10 Zukäufe</b>	<b>Mit- arbeiter</b>	<b>Jahr</b>	<b>12 Verkäufe</b>	<b>Mit- arbeiter</b>
Europcar international S.A.	k.A.	2000		
LeasePlan Corporation N.V.	k.A.	2004	Global Mobility Holding B.V., Amsterd. 50 %	k.A.
		2005 2005	Europcar Interrent Lease S.r.L, Rom Europcar Renting S.A., Madrid	k.A. k.A.
Scania AB, Schweden				
(34 % Stimmrechte)	k.A.	2006	gedas Gruppe (16 Gesellsch. 100 %)	k.A.
MAN AG (mehr als 20 %)	k.A.	2006	Europcar International S.A.S.U., Frankr.	k.A.

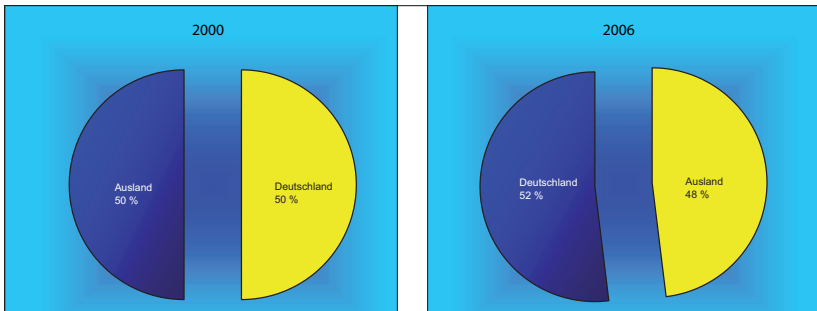
Quelle: Eigene Datenbank

**Abbildung 20: Arbeitsplatzentwicklung bei der Volkswagen AG**



Quelle: Eigene Datenbank

**Abbildung 21: Inlands-/Auslandsbeschäftigung bei der Volkswagen AG**



Quelle: Eigene Datenbank

#### 4.2.5 MAN AG, München

Die MAN AG beschäftigt zwar den überwiegenden Anteil ihrer Mitarbeiter im Segment Nutzfahrzeuge; sie weist jedoch auch erhebliche Aktivitäten im Maschinenbau auf (z.B. Kunststoffspritzmaschinen). Von 2000 bis 2006 verzeichnet der MAN-Konzern insgesamt einen Rückgang der Arbeitsplätze auf 50.290 Beschäftigte in 2006, also um über ein Drittel (26.314 Arbeitsplätze, d.h. -34,4 %) gegenüber 2000 (76.604 Mitarbeiter).

Die Beschäftigung im Inland sinkt um 42,0 % auf nur noch 29.399 Arbeitsplätze. Im Ausland verringern sich die Arbeitsplätze im gleichen Zeitraum um 20,0 %; so dass zum Jahresende 2006 dort noch 20.891 Beschäftigte registriert werden.

Durch diese Prozesse sinkt der Anteil der im Inland beschäftigten Mitarbeiter von 66,1 % in 2000 auf 58,5 % im Jahr 2006. Ähnlich wie VW hat MAN damit mehr Beschäftigte im Inland als im Ausland.

Für die negative Beschäftigungsentwicklung im betrachteten Zeitraum ist vor allem die Aufgabe von Geschäftsbereichen mitverantwortlich. In diesem Kontext ist insbesondere der Verkauf der MAN Roland Druckmaschinen zu nennen. Aber auch in anderen Geschäftsfeldern wurden Aktivitäten aufgegeben und veräußert wie z.B. SMS im Maschinen- und Anlagenbau in 2003.

Tabelle 7 listet wesentliche Transaktionen der MAN AG auf. Mit Blick auf die Unternehmenszukäufe versucht das Management bei MAN attraktive Segmente zu sichern und auszubauen. Auch hier sind die Beschäftigtenangaben unvollständig.



**Tabelle 7: Wesentliche Transaktionen der MAN-Gruppe**

<b>13 Zukäufe</b>	<b>Mitarbeiter</b>	<b>Jahr</b>	<b>7 Verkäufe</b>	<b>Mitarbeiter</b>
Cincinnati Extrusion Ges.m.b.H, Wien (100%)	333	2000	STAR Sp. Z.o.o.	903
ERF (Holdings) pl.c., GB (100 %)	1.008	2000		
Alstrom Engines Ltd. GB (100 %)	1.333	2000		
Gottlob Auwärter GmbH & Co. KG Stuttgart	2.167	2001		
Turbomaschinen Aktivit. D. Sulzer Gruppe, CH	789	2001		
Brüder Henn KG, Wien	228	2001		
Pape + Partner Media GmbH (100 %)	116	2002	kumuliert 27 Gesellschaften	166
Millcraft SMS Services LLC, USA (50,1 %)	515	2002		
			SMS Verbund mit 62 Gesellschaften	k.A.
		2003		
		2004	SMS AG 100 %	k.A.
		2004	DSD Steel Group GmbH (51 %)	k.A.
Dampfturbinen Aktivit. B+V Industrietechnik GmbH (100 %)				
MAN FORCE TRUCKS Private Ltd.	k.A.	2006		
Indien Neugründg.				
Roland Holding GmbH (35 %)	k.A.	2006	MAN Roland Druckmaschinen 100 %	k.A.
S.E.M.T. Pielstick S.A. = MAN Diesel S.A. (100 %)	k.A.	2006		
Scania (Stimmrechtsanteil 14,54 %)	k.A.	2006		

Quelle: Eigene Datenbank

Die Segmentsberichterstattung des MAN-Konzerns ist durch die Umstrukturierungen wesentlich geprägt. Durch den Verkauf der MAN Roland entfallen ab 2006 die Beschäftigten im Geschäftsfeld Druckmaschinen. Der Verkauf der SMS bedeutet den Wegfall der Beschäftigten im Segment Maschinen- und Anlagenbau ab 2003.

Der Bereich Nutzfahrzeuge bleibt das Kerngeschäft und weist 2006 eine Beschäftigung von 34.040 Mitarbeitern auf (67,7 %). Das Mitarbeiterniveau liegt 4,1 % unterhalb desjenigen von 2000.

Deutlich positiver verläuft die Entwicklung im Segment Turbomaschinen. Von 2003 auf 2006 kann dieser Bereich einen Zuwachs von über 30 % verzeichnen.

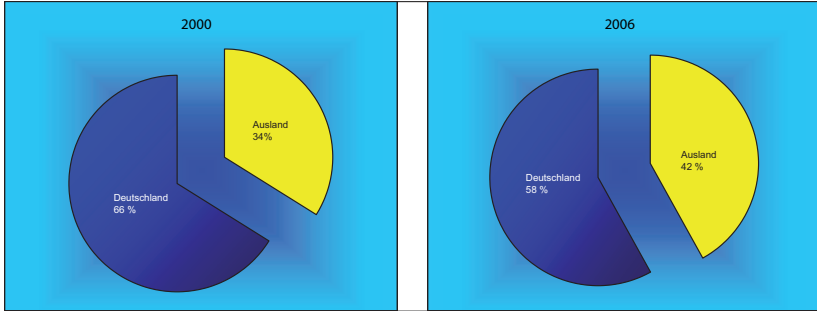
Ausgehend von geringem Niveau weist Financial Services den dynamischsten Beschäftigtenaufbau auf.

**Tabelle 8: Entwicklung der Beschäftigung in den MAN-Segmenten**

<b>Segmente</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>00-06</b>
Nutzfahrzeuge	35.478	35.746	34.398	34.094	33.810	33.368	34.040	-4,1 %
Industrielle Dienstleistungen	7.545	7.230	6.598	6.689	4.679	4.773	4.290	-43,1 %
Druckmaschinen	10.248	10.570	10.300	9.465	9.026	8.832	0	-100,0 %
Dieselmotoren	7.073	7.286	6.889	6.625	6.731	6.432	6.408	-9,4 %
Maschinen- und Anlagenbau	15.507	15.971	16.440	0	0	0	0	-100,0 %
Financial Services	46	102	77	87	102	124	154	234,8 %
Turbomaschinen	0	0	0	2.494	2.472	2.476	3.257	30,6 %
weitere Industriebeteiligungen	0	0	0	4.500	4.186	1.938	1.575	-65,0 %
Holdings, Sonstige, ab 2006								
MAN Shared Services	707	701	352	204	253	269	346	-51,1 %
Zentrale	0	0	0	0	0	0	220	

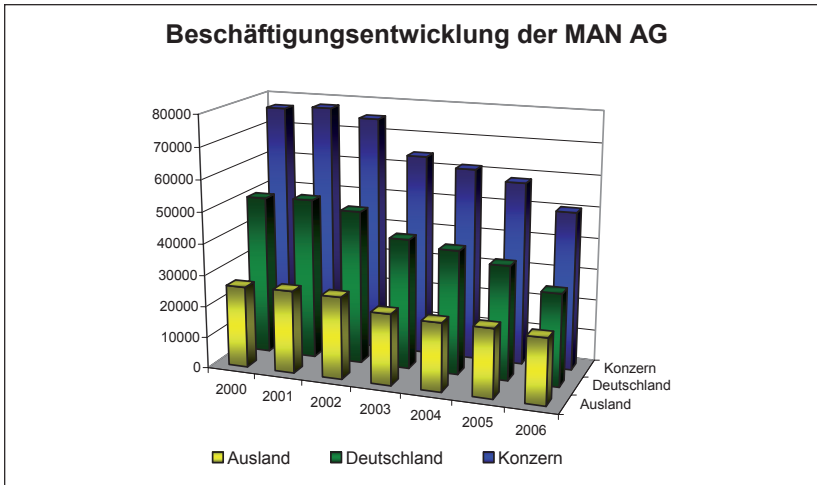
Quelle: Eigene Datenbank

**Abbildung 22: Inlands-/Auslandsbeschäftigung bei der MAN AG**



Quelle: Eigene Datenbank

**Abbildung 23: Die Beschäftigungsentwicklung bei der MAN AG**



Quelle: Eigene Datenbank

#### 4.2.6 Beschäftigungspolitische Zusammenfassung

Während BMW und VW Beschäftigung von 2000 auf 2006 aufbauen, vermindern DaimlerChrysler (-56.116) sowie MAN (-21.212) ihre Arbeitsplätze auf Konzernebene gravierend und beeinflussen dadurch die Entwicklung der Gesamtbeschäftigung im Cluster. Die Anzahl der Arbeitsplätze sinkt im Automobil-/Maschinenbau-Segment auf 735.550 in 2006 und liegt somit **um rund 10,0 % unterhalb des Jahres 2000**.

Mit diesen Entwicklungen verschieben sich die Beschäftigungsrelationen im Hinblick Inland und Ausland. In **2006** weist das Fahrzeugbau-/Maschinenbau-Cluster im betrachteten Zeitraum zum ersten Mal **mehr im Ausland tätige Mitarbeiter auf als im Inland**.

Obwohl die entsprechenden Informationen nicht bei allen vier Unternehmen im Cluster Automobil-/Maschinenbau in der gewünschten Tiefe vorliegen, lässt sich zudem konstatieren, dass sie durchweg steigende Beschäftigtenzahlen in Dienstleistungsbereichen verzeichnen. Demgegenüber stagnieren die Mitarbeiterzahlen in fertigungsintensiven Segmenten oder nehmen sogar ab.

Trotz der bereits erreichten hohen Exportabhängigkeit der Automobilhersteller bieten sich laut einer 2007 verfassten IKB-Studie den deutschen Automobilzulieferern auch zukünftig große Marktchancen. Sie werden insbesondere im Premiumbereich gesehen. Die aktuelle Automobilkrise sowie die Diskussionen um geringere Schadstoffwerte haben allerdings gezeigt, dass die von einigen Unternehmen verfolgte Strategie, Reduktionsziele beim Schadstoffausstoß nicht intensiv genug zu verfolgen, nachteilig für Absätze und Arbeitsplätze ist.

Mit zunehmender Dauer der aktuell weltweiten Absatzkrise der Automobilhersteller kann mit weiteren Verlusten von Arbeitsplätzen in diesem Cluster gerechnet werden.

### **4.3 Das IKT-/Datenverarbeitungs-Cluster**

Die Umsatzentwicklung der Informations- und Kommunikationstechnologie-Branche<sup>7</sup> verläuft nach den Einbrüchen infolge der New Economy-Krise zu Beginn der Jahrtausendwende in Deutschland wieder positiv. Ab dem Jahr 2004 wird ein moderates Wachstum verzeichnet. Gründe hierfür sind unter anderem der Preissturz in der Computerindustrie (vor allem bei Laptops und Desktopsystemen) und das außergewöhnlich hohe Umsatzwachstum im Bereich der Herstellung von elektronischen Bauelementen. Allein in diesem Bereich steigt der Umsatz von 2002 bis 2005 um 37 Mrd. auf 61 Mrd. Euro in Deutschland.<sup>8</sup>

7 Der Begriff IKT wird vom statistischen Bundesamt verwendet, der Bundesverband »Bitkom« benutzt das Kürzel ITK.

8 Vgl. Statistisches Bundesamt: <http://www.destatis.de>. Aktuellere Zahlen lagen zum Berichtszeitpunkt nicht vor.

Der Export erhöht sich auf 41,2 Mrd. Euro im Jahr 2004 und damit um 26 % im Vergleich zum Vorjahr. Dennoch wird in dieser Branche nach wie vor mehr importiert als exportiert; nämlich 44,4 Mrd. Euro im Jahre 2004.<sup>9</sup>

Diese Entwicklung drückt sich jedoch nicht in den Beschäftigungszahlen der Branche aus. Im Jahr 2000 sind in der IKT-Branche noch rd. 820.000 Beschäftigte aktiv. Wenige Jahre später weist der Bundesverband Informationswirtschaft Telekommunikation und neue Medien e.V. (Bitkom) nur noch 749.000 Angestellte in 2005 aus<sup>10</sup>, also einen Rückgang um ca. 70.000 Arbeitnehmern oder 8,7 %. In letzter Zeit wird die Entwicklung insbesondere durch die Bereiche »Software« und »IT-Dienstleistungen« vorangetrieben.

### 4.3.1 Das DAX-Cluster IKT-/Datenverarbeitung

In dieser Untersuchung werden in diesem Cluster die vier Aktiengesellschaften

- Deutsche Telekom AG (Bonn),
- Infineon AG (München),
- SAP AG (Hoffenheim) und
- Siemens AG (München)

gemeinsam betrachtet. In diesem Segment werden folglich ein reines Softwareunternehmen (SAP), ein Telekommunikationsdienstleister (Deutsche Telekom), ein Hardwarehersteller (Infineon) und ein IKT-Hersteller und –Dienstleister im weitesten Sinne (Siemens) zusammengefasst. Betrachtet man die Mitarbeiterzahlen der jeweiligen Geschäftsfelder, so ist das Segment »Automation & Control« dasjenige mit den meisten Mitarbeiterzahlen – soweit Arbeitsplatzangaben der jeweiligen Jahre im Betrachtungszeitraum vorliegen.

Die Beschäftigung in dem IKT-Cluster erhöht sich auf Konzernebene von 727.461 Angestellten im Jahr 2000 auf **804.706 im Jahr 2006**. Mithin ist eine Steigerung von 77.245 Arbeitsplätzen zu verzeichnen; diese Entwicklung entspricht einem **Wachstum von 10,6 %**.

Dieser Trend verdeckt allerdings gewaltige Arbeitsplatzschwankungen. Zu Zeiten der New Economy-Euphorie erfolgt im IKT-Cluster ein massiver Beschäftigtenaufbau: Von 2000 auf 2001 verzeichnen die vier Unternehmen einen Beschäftigtenanstieg auf Konzernebene in Höhe von 76.266 Arbeitsplätzen (Abbildung 25)!

9 Statistisches Bundesamt, ebd.

10 Siehe Bundesverband Informationswirtschaft Telekommunikation und neue Medien e.V.: <http://www.bitkom.de>. Der bisherige Tiefpunkt mit 745.000 Angestellte wurde im Jahr 2004 erreicht.

Dieser immense Aufbau wird in den folgenden zwei Jahren allerdings gänzlich wieder zurückgeführt. Anschließend setzt im Ausland wieder ein Arbeitsplatzanstieg ein. Von 2003 bis 2006 steigt die dortige Beschäftigung um ca. 100.000 Arbeitsplätze oder 28,1 %.

In dem IKT-Cluster findet demgegenüber ein erheblicher inländischer Beschäftigungsabbau nach 2001 statt – analog zu der oben skizzierten Branchenentwicklung. Werden im Jahre 2000 370.048 Arbeitnehmer in Deutschland beschäftigt, sind es in **2006 nur noch rund 350.000 Mitarbeiter. Dieser Rückgang entspricht etwa 5,0 %.**

Der inländische Beschäftigungsrückgang konzentriert sich auf die Unternehmen Deutsche Telekom und Siemens. Beide Konzerne streichen im Betrachtungszeitraum rd. 23.900 Stellen in Deutschland, stocken aber außerhalb Deutschlands (~ 73.800) auf.

■ Deutsche Telekom (Inland: -4,0 %, Ausland: +47,1 %),

■ Siemens (Inland: -9,7 %, Ausland: +16,9 %).

Infineon und SAP hingegen bauen die Beschäftigung in Deutschland weiter aus; insgesamt um rd. 5.300 Arbeitsplätze. Zudem steigt die Beschäftigung im Ausland (~32.100).

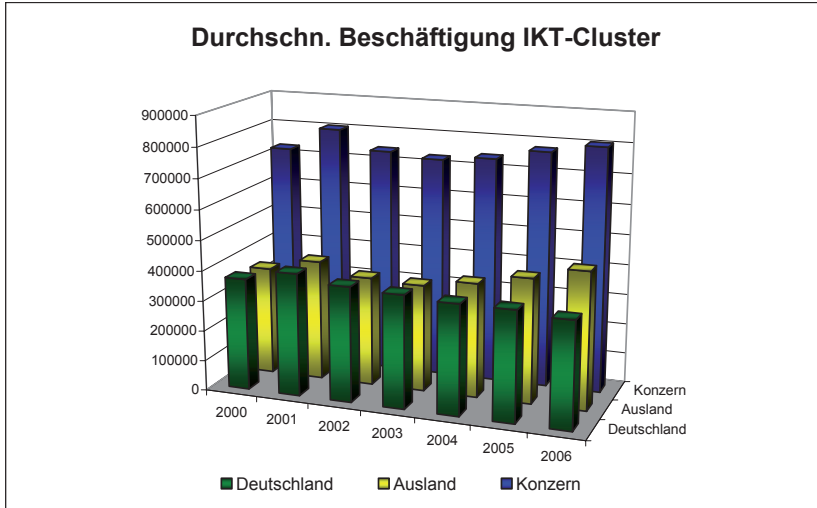
■ Infineon (Inland: +10,5 %, Ausland: +73,7 %),

■ SAP (Inland: +36,3 %, Ausland: +79,0 %).

Dieser Verlauf deckt sich mit der Entwicklung der Gesamtbranche. Wie bereits oben erwähnt bestimmen insbesondere die Segmente Herstellung elektronischer Bauelemente (Infineon) sowie Software und IT-Dienstleistungen (SAP) die positive Entwicklung dieses vielfältigen Wirtschaftszweiges in den letzten Jahren.

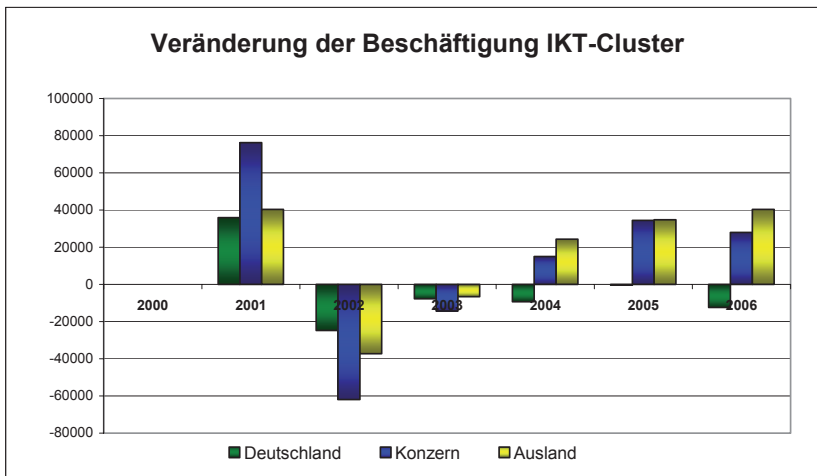
Zusammenfassend ist festzuhalten, dass der Anstieg der Beschäftigung auf Konzernebene ausschließlich auf die **Erhöhung der ausländischen Beschäftigung um rd. 96.000 Arbeitsplätze** zurückzuführen ist. Demzufolge geht die inländische Beschäftigung im gleichen Zeitraum um etwa 19.000 auf rd. 351.000 Beschäftigte zurück (vgl. Abbildung 24). Diese Restrukturierungen führen dazu, dass der **Anteil der inländischen Arbeitsplätze an der Gesamtbeschäftigung von ca. 51 % auf rund 44 % sinkt.**

**Abbildung 24: Durchschnittliche Beschäftigung im IKT-Cluster (Kopfzahlen)**



Quelle: Eigene Datenbank

**Abbildung 25: Veränderung der Beschäftigung im IKT-Cluster (Kopfzahlen)**



Quelle: Eigene Datenbank

### **4.3.2 Die Deutsche Telekom AG, Bonn**

Die Mitarbeiterzahl auf Konzernebene der Deutschen Telekom entwickelt sich innerhalb des Betrachtungszeitraumes 2000 – 2006 positiv und verzeichnet einen Zuwachs von rd. 21.800 Beschäftigten. Im Jahre 2006 werden 248.800 Mitarbeiter beschäftigt.

Dieser Zuwachs ist allein der Steigerung der ausländischen Arbeitsplätze geschuldet. Im Ausland erhöht sich die Mitarbeiterzahl im analysierten Zeitraum um etwa 28.500 auf rd. 88.800 Mitarbeiter (+7,9 %). Parallel hierzu sinkt die inländische Beschäftigung um etwa 6.700 auf ungefähr 160.000 Arbeitnehmer (-0,7 %). Diese Verschiebungen in der Arbeitsplatzstruktur führen dazu, dass der inländische Beschäftigtenanteil von 73,4 % in 2000 auf 64,3 % in 2006 absinkt.

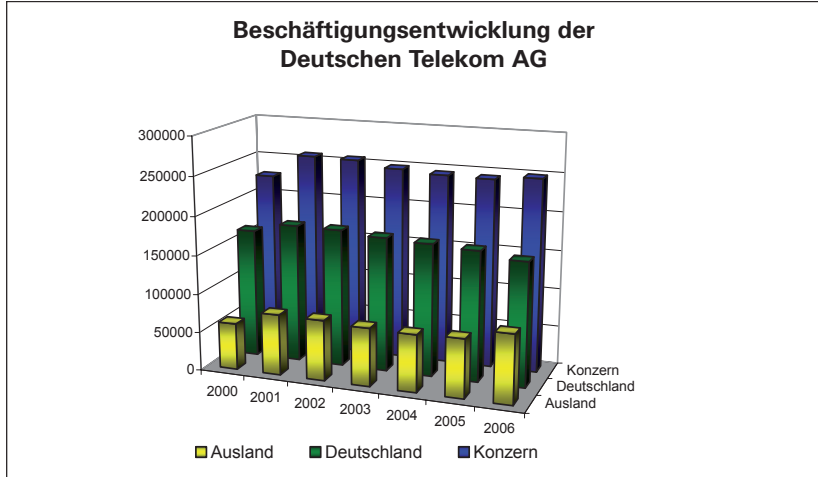
Das stärkste Segment der Deutschen Telekom innerhalb des Zeitraums von 2001 bis 2006 (da im Geschäftsbericht des Jahres 2000 keine Segmentierung ausgewiesen wird) ist »T-Com«. Dieser Geschäftsbereich wird ab dem Jahre 2005 mit dem Segment »T-Online« zusammengefasst und läuft seitdem unter der Bezeichnung »Breitband/Festnetz«. Nach anfänglichem Ausbau zu Beginn des Jahrzehnts sinken die Arbeitsplätze in diesem Segment gleichwohl drastisch; diese Entwicklung scheint allerdings im Wesentlichen dem gleichzeitigen Ausbau der Konzern-weiten Shared Services geschuldet zu sein.

Das Segment mit dem stärksten Mitarbeiterzuwachs ist »T-Mobile« (ab 2005 »Mobilfunk«). Hier verzeichnet die Deutsche Telekom einen Zuwachs von ca. 20.000 auf etwa 50.000 Mitarbeiter bis 2006.

Auffällig bei der Betrachtung der Unternehmenszu- und -verkäufe ist, dass der Großteil der konsolidierten Unternehmen im Betrachtungszeitraum ausländisch ist. Dies unterstreicht und erklärt zusätzlich den Beschäftigungsausbau im Ausland.



**Abbildung 26: Beschäftigungsentwicklung bei der Deutschen Telekom AG**



Quelle: Eigene Datenbank

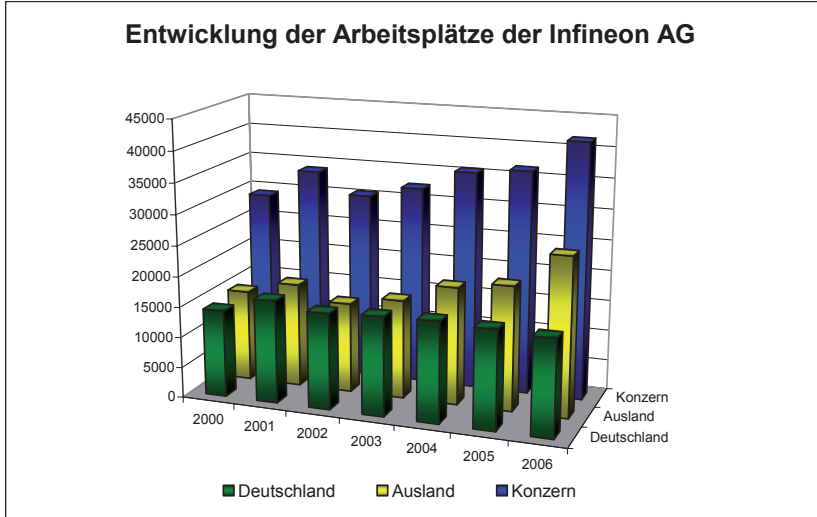
### 4.3.3 Infineon AG, München

Die Infineon AG stellt elektronische Bauelemente hauptsächlich für die Computer- und Fahrzeugbauindustrie sowie die Telekommunikationswirtschaft her. Die Mitarbeiterzahlen auf Konzernebene entwickeln sich im Betrachtungszeitraum positiv. Die Anzahl der Arbeitsplätze erhöht sich von 29.166 in 2000 auf 41.651 in 2006, also um 42,8 %.

Sowohl die inländische als auch die ausländische Beschäftigung steigt an. 2006 werden in Deutschland bei Infineon 15.736 Arbeitsplätze (+1.489 gegenüber 2000, bzw. 10,5 %), im Ausland 25.915 (+10.996, bzw. fast +74 %) gezählt. Mit Ausnahme des Jahres 2002 wird im Ausland sukzessives Beschäftigungswachstum verzeichnet. Im Inland sind hingegen deutliche Schwankungen im Arbeitsplatzniveau sichtbar. Die unterschiedlichen Wachstumsraten führen dazu, dass der inländische Beschäftigungsanteil von 48,8 % in 2000 auf 37,8 % in 2006 abnimmt.

Auf segmentspezifische Beschäftigungsveränderungen kann hier nicht tiefer eingegangen werden, da Infineon keine Segmente in den Geschäftsberichten ausweist.

**Abbildung 27: Die Entwicklung der Arbeitsplätze bei der Infineon AG**



Quelle: Eigene Datenbank

#### **4.3.4 SAP AG, Hoffenheim**

SAP ist der führende Anbieter von Unternehmenssoftware und drittgrößter unabhängiger Softwarelieferant der Welt.<sup>11</sup> Die Beschäftigtenzahlen von SAP haben sich, ebenso wie die von Infineon, ganzheitlich positiv entwickelt. Auf Konzernebene steigt die Mitarbeiterzahl von 24.480 im Jahr 2000 auf 39.355 in 2006 um 60,8 % an. Sowohl im Inland als auch im Ausland wird im betrachteten Intervall ein Beschäftigungswachstum realisiert.

Während die deutsche Beschäftigung um 36,3 % gegenüber 2000 auf 14.214 Mitarbeiter in 2006 wächst, weist SAP eine Arbeitsplatzzerhöhung im Ausland um 79,0 % auf. Außerhalb Deutschlands beschäftigt der Konzern mit Stammsitz in Hoffenheim 25.141 Mitarbeiter in 2006. Durch die unterschiedlichen Wachstumsraten sinkt der inländische Beschäftigtenanteil um mehr als 6 Prozentpunkte von 42,6 % in 2000 auf 36,1 % in 2006.

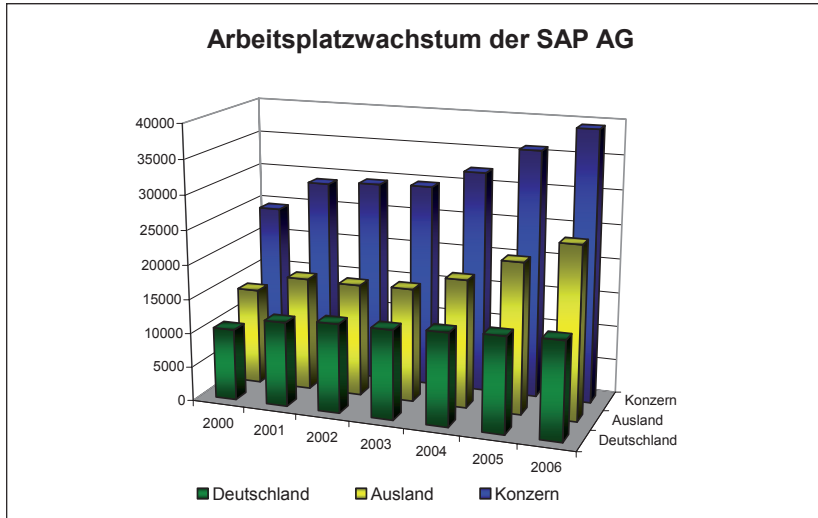
Da in den Geschäftsberichten die Mitarbeiterzahlen nicht nach den Segmenten aufgeschlüsselt dargestellt werden, kann hier nicht weiter darauf eingegangen werden.

Auch die Darstellung von Unternehmenszu- und -verkäufen und vor allem die dadurch entstandenen Mitarbeitertransaktionen sind in den vorliegenden Ge-

<sup>11</sup> Quelle: <http://www.sap.de/>

schäftsberichten unzureichend dargestellt und können nicht weiter interpretiert werden.

**Abbildung 28: Arbeitsplatzwachstum bei der SAP AG**



Quelle: Eigene Datenbank

#### 4.3.5 Die Siemens AG, München

Siemens als vielschichtiges Industrie- und Dienstleistungsunternehmen weist insbesondere im Bereich »Automation & Control« hohe Mitarbeiterzahlen auf. Deshalb wird der Münchener Konzern dem Cluster der IKT sowie Datenverarbeitung zugeordnet.

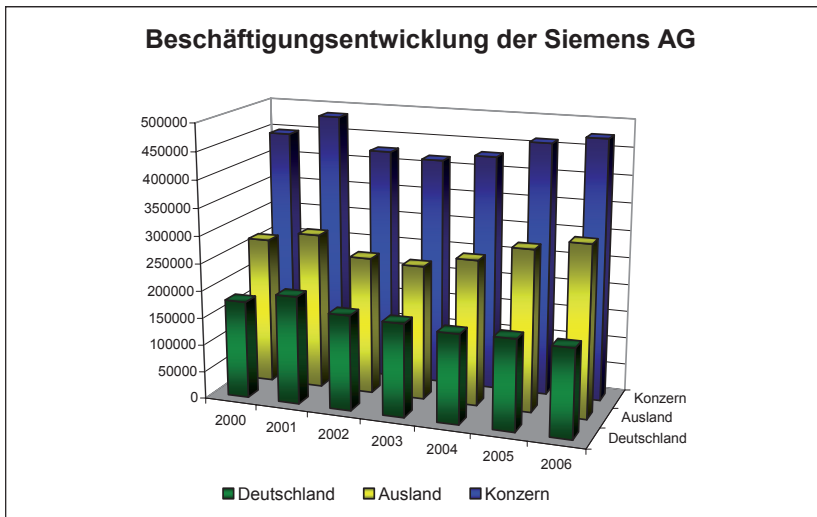
Siemens verzeichnet auf Konzernebene im Betrachtungszeitraum einen moderaten Beschäftigungszuwachs von 446.800 in 2000 auf 474.900 Mitarbeiter in 2006 (+6,3 %). Diese Arbeitsplatzsteigerung ist Resultat zweier entgegengerichteter Trends: Einem starken Zuwachs der Auslandsbeschäftigung in Höhe von 16,9 % auf 313.434 Mitarbeiter in 2006 steht ein Rückgang der inländischen Beschäftigung um 9,7 % auf 161.466 Mitarbeiter gegenüber. Bei Siemens verringerte sich dementsprechend der Anteil der inländischen Beschäftigung von 40,0 % in 2000 auf 34,0 %.

Die segmentspezifische Bewertung der Mitarbeiterzahlen fällt auch hier schwer, da in den vorliegenden Geschäftsberichten nur bereichsabhängige Mitar-

beiterzahlen für die Jahre 2001, 2002 und 2003 ausgewiesen werden. Innerhalb dieser Periode ist jedoch zu beobachten, dass das Segment »Transportation« als einziges Geschäftsfeld ein wirkliches Beschäftigungswachstum verzeichnet. Die größeren Segmente »Automation & Control« und »Information & Communication« haben hingegen einen Abbau der Arbeitsplätze zu verzeichnen. Die restlichen Segmente (»Medical«, »Power« und »Lighting«) können ungefähr das Beschäftigungsniveau halten.

Da jedoch in den Geschäftsberichten keine Angaben zu beschäftigungspolitischen Auswirkungen von Transaktionen durch vollzogene Konsolidierungen und Entkonsolidierungen zu finden sind, können an dieser Stelle segmentspezifische Entwicklungen detailliert nicht nachvollzogen werden.

**Abbildung 29: Beschäftigungsentwicklung bei der Siemens AG**



Quelle: Eigene Datenbank

#### 4.3.6 Beschäftigungsbilanz des IKT-/Datenverarbeitungs-Clusters

Alle vier DAX-Unternehmen des IKT-/Datenverarbeitungs-Clusters weisen auf Konzernebene **einen starken Arbeitsplatzanstieg um 77.245 auf knapp über 800.000 Beschäftigte** aus. Dieser Zuwachs ist insbesondere dem Aus- und Aufbau von Arbeitsplätzen im Ausland geschuldet. Außerhalb Deutschlands entstehen in

den Unternehmen Deutsche Telekom, Infineon, SAP und Siemens im betrachteten Intervall fast 96.000 zusätzliche Arbeitsplätze.

Die Inlandsbeschäftigung geht demgegenüber um fast 20.000 auf 351.408 Arbeitsplätze in 2006 zurück. Entsprechend fällt der **Anteil der inländischen Beschäftigung auf rund 43,7 %**.

Der inländische Beschäftigungsrückgang konzentriert sich dabei im Wesentlichen auf die Unternehmen Deutsche Telekom und Siemens. Sowohl Infineon als auch SAP haben im Inland einen Anstieg der Arbeitsplätze zu verzeichnen.

Die Angaben in den Geschäftsberichten zu den Beschäftigungseffekten von Transaktionen sind im Allgemeinen nur wenig beschrieben. Zudem ist die Segmentberichterstattung unzulänglich. Deshalb kann eine detaillierte Analyse auf Geschäftsbereichsebene in diesem Cluster nicht erfolgen.

#### **4.4 Das Energieversorgungs-Cluster**

In Folge der Liberalisierung der Märkte für leitungsgebundene Energien haben sich die Grundzüge und Funktionsweisen der Energiewirtschaft seit 1998 umfassend verändert. Die EU-Kommission hat mittels entsprechender Richtlinien<sup>12</sup> versucht, die sog. »natürlichen Gebietsmonopole« in der Europäischen Union zu überwinden und wettbewerbliche Strukturen im Energiesektor zu etablieren. Parallel dazu werden verstärkt klimapolitische Ziele angestrebt, vor allem die Reduzierung des Ausstoßes von Treibhausgasen mittels Zertifikathandels.

Wesentliche Aspekte der veränderten Rahmenbedingungen sind der überregionale Wettbewerb um die industriellen, gewerblichen und privaten Endverbraucher, der Handel mit Strom über entsprechend neu geschaffene Börsen, der diskriminierungsfreie Zugang von Dritten zu den Stromnetzen, die Errichtung von Regulierungseinrichtungen (in Deutschland: Bundesnetzagentur), die gesellschaftsrechtliche Entflechtung integrierter Energieunternehmen sowie der Beginn eines CO<sub>2</sub>-Zertifikatehandels. Im Zuge der Liberalisierung trat an die Stelle der öffentlichen Aufgabe »Energieversorgung« die wirtschaftliche Betätigung »Energiegeschäft«. Die Energieversorgungsunternehmen haben sich seitdem strategisch neu ausgerichtet und marktkonforme Geschäftsmodelle entwickelt.

12 EU-Binnenmarkttrichtlinie 96/92/EG sowie die sog. Beschleunigungsrichtlinie 2003/54/EG.

#### 4.4.1 Beschäftigtenentwicklung im Energieversorgungs-Cluster

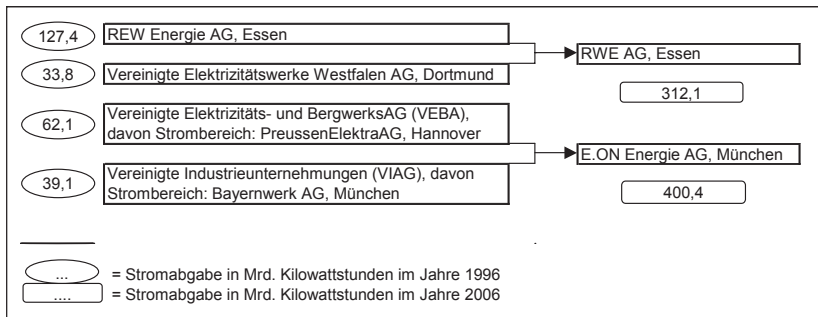
Vor allem die beiden, im DAX-30 gelisteten Energieversorgungsunternehmen

- E.ON AG (Düsseldorf) und
- RWE AG (Essen)

haben sich an die neuen Rahmenbedingungen angepasst und erhebliche Restrukturierungen vollzogen. Unter dem Druck liberalisierter Marktgegebenheiten haben gerade die ehemaligen Verbundmonopolisten auf Unternehmenskonzentration gesetzt.

Sowohl die E.ON AG als auch die RWE AG sind erst im Jahre 2000 durch Zusammenschlüsse größerer Industriekonglomerate entstanden (Abbildung 30). Die beiden DAX-30-Energieversorger besitzen inzwischen sowohl im Strom- als auch im Gasbereich große Teile des Übertragungs- bzw. Fernleitungsnetzes. Sie kontrollieren zudem rund 80 % der Stromerzeugungskapazitäten Deutschlands; dabei deckt das jeweilige Erzeugungsportfolio alle Lastzeiten ab.

**Abbildung 30: Entstehung und Entwicklung der E.ON AG und der RWE AG**

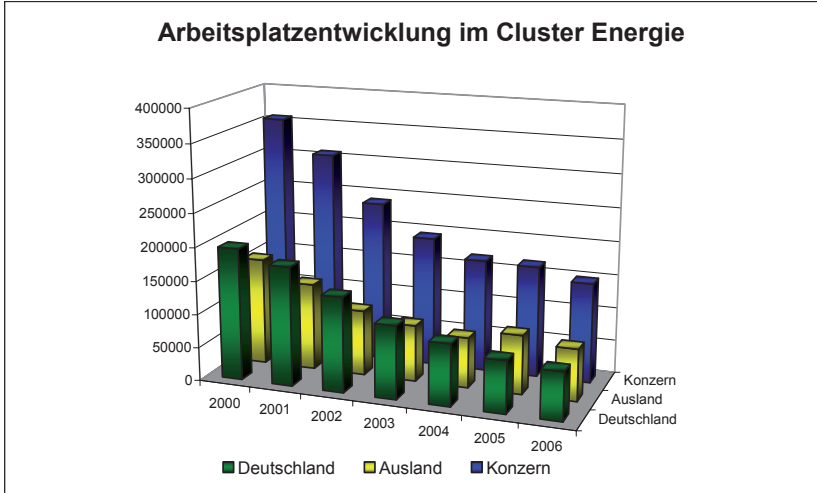


Quelle: Eigene Zusammenstellung in Anlehnung an Sven Oliver Brückmann, Probleme der Deregulierung in der deutschen Elektrizitätswirtschaft, Frankfurt 2004.

Nach den Zusammenschlüssen haben die Verbundunternehmen strategisch ihre Produktpaletten in Richtung Kerngeschäft Energie bereinigt und sich international ausgerichtet. Die Folge sind gravierende Beschäftigungsrückgänge.

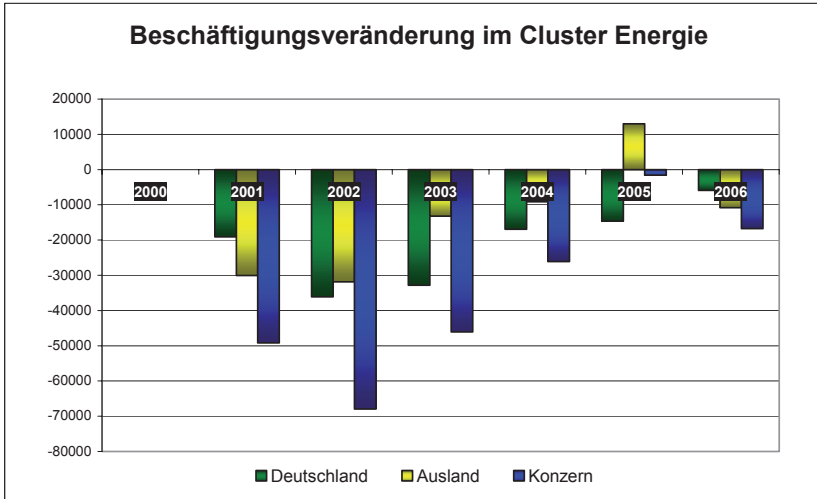
Im betrachteten Zeitraum **vermindern** sich die Arbeitsplätze der beiden im DAX-30-gelisteten Energieversorger **von 356.767 in 2000 auf 149.146 Beschäftigte in 2006**. Der Rückgang beträgt **folglich 58,2 %!** Über 200.000 Arbeitsplätze sind den Restrukturierungen zum Opfer gefallen (vgl. Schaubild 31 und 32). Kein anderes Cluster weist eine ähnlich negative Entwicklung auf.

**Abbildung 31: Arbeitsplatzentwicklung im Energieversorgungs-Cluster**



Quelle: Eigene Datenbank

**Abbildung 32: Veränderung der Beschäftigung im Energieversorgungs-Cluster**



Quelle: Eigene Datenbank

Durchschnittlich errechnet sich somit eine Arbeitsplatzminderung im betrachteten Zeitraum in Höhe von 13,5 % pro Jahr. Zeitlich lag der Schwerpunkt des

Beschäftigungsabbaus dabei in den ersten Jahren der Zusammenschlüsse (2000 bis 2004, siehe Abbildung 32).

Die **Inlandsbeschäftigung** reduziert sich dabei von **197.258 in 2000 auf 71.796 in 2006 um 125.462 Mitarbeiter (-63,6 %)**. Ausländische Arbeitsplätze werden ebenfalls abgebaut und zwar auf 77.350 in 2006, bzw. um 51,5 % (-82.159).

Im Jahre 2006 sind folglich 71.796 Mitarbeiter im Inland sowie 77.350 Beschäftigte für die beiden Energieversorger im Ausland tätig. Die Restrukturierungen führen dazu, dass der **Anteil der inländischen Arbeitsplätze** an der Gesamtbeschäftigung in diesem Cluster von 55,3 % in 2000 auf rund **48,1 % in 2006** sinkt.

Trotz des gewaltigen Arbeitsplatzabbaus bleibt positiv zu vermerken, dass Arbeitgeber, Beschäftigte und Gewerkschaften diese Beschäftigungsreduktion im Wesentlichen ohne betriebsbedingte Kündigungen gestalten konnten.

Hintergrund der negativen Beschäftigungsentwicklungen ist, dass die neu gebildeten Energieversorger ihre Strategien auf die Strom- und Gasversorgung im europäischen Kontext fokussieren (dual-fuel-Strategie). Diese Geschäftspolitiken werden mit entsprechend ausgerichteten Käufen und Verkäufen von Gesellschaften unterstrichen. Energiefremde Gesellschaften und Sparten werden in großem Umfang verkauft (Des-Investitionen). Im Gegenzug werden umfangreiche Akquisitionen in der Energieversorgung – insbesondere auf internationaler Ebene – getätigt.

#### **4.4.2 E.ON AG, Düsseldorf**

Die E.ON AG startet im Juni 2000 als Zusammenschluss der beiden Mischkonzerne Viag (Ende 1999: rund 82.000 Beschäftigte) und Veba (1999: etwa 132.000 Mitarbeiter). Um den Malus des »Gemischtwarenladens« abzulegen, konzentriert sich das neu geschaffene Unternehmen recht schnell auf das Energiegeschäft. Die beiden im Rahmen des Zusammenschlusses mit übernommenen Energieversorger PreussenElektra und Bayernwerk werden als Kerngeschäft zur E.ON Energie zusammengeführt.

Die Fokussierungsstrategie hat erhebliche Auswirkungen auf die Arbeitsplätze: Auf Konzernebene sinkt die Beschäftigung von 186.788<sup>13</sup> in 2000 auf 80.612

13 Bereits im Vorfeld der Fusion wurden Unternehmensteile veräußert, so dass dieser Wert geringer ist als die Summe der Einzelgesellschaften.



in 2006 (-56,8 %). Mehr als 100.000 Arbeitsplätze werden insbesondere durch Verkäufe abgegeben (vgl. Tabelle 9).

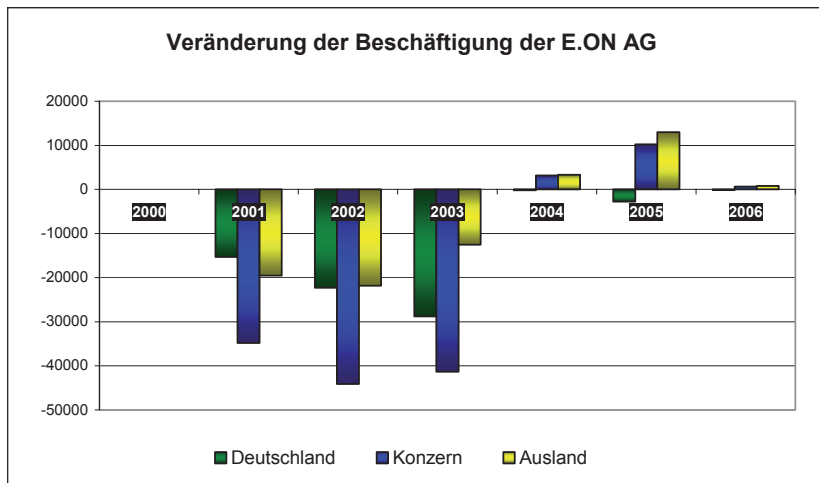
Den Restrukturierungsaktivitäten fallen im Inland im betrachteten Intervall sogar 67,1 % der Arbeitsplätze zum Opfer. Die inländische Beschäftigung sinkt von 103.450 in 2000 auf 34.014 in 2006.

Da der Abbau ausländischer Arbeitsplätze geringer ausfällt (-44,1 %), verkehrt sich die Relation inländische zu ausländische Beschäftigung. Bereits seit 2004 überwiegt bei E.ON die Beschäftigung im Ausland (in 2006: 57,8 %). Der Anteil der Inlandsbeschäftigung sinkt auf 42,2 % in 2006 (Abbildung 33).

Im Zuge der Fokussierung auf das Energiegeschäft werden aber nicht nur Gesellschaften, die nicht zum Kerngeschäft gehören, veräußert. E.ON kauft eine große Anzahl von Unternehmen hinzu. Beispielhaft sind in Tabelle 10 wichtige Käufe mit den bekannten Beschäftigungswirkungen für E.ON bis 2006 aufgeführt. In 2007 hat E.ON des Weiteren Kapazitäten des spanischen Energieversorgers Endesa übernommen.

Die Akquisitionen haben bei E.ON dazu geführt, dass das Unternehmen mittlerweile in 30 Ländern aktiv ist. Durch die Restrukturierungen und Aufkäufe im Ausland ist der E.ON-Konzern weitaus geringer als früher von Entwicklungen in Deutschland abhängig.

**Abbildung 33: Veränderung der Beschäftigung bei der E.ON AG**



Quelle: Eigene Datenbank

Tabelle 9: Des-Investitionen der E.ON AG seit 2000

Größere Des-Investitionen	TA-Volumen in Mrd. Euro	Beschäftigte	Abschluss	Größere Des-Investitionen	TA-Volumen in Mrd. Euro	Beschäftigte	Abschluss
E-Plus	4,3	?	Feb 2000	Gelsenwasser	0,9	5.400	Sep 2003
Cablecom	1,0	?	Mar 2000	Viterra Energy Services	0,9		Jun 2003
Gerresheimer Glas	0,5	?	Jul 2000	swb	0,3	o. Auswirk.	Nov 2003
VEBA Electronics	2,6	6.200	Okt 2000	Bouygues Telecom	1,1		Dez 2003
Orange	1,8	?	Nov 2000	EWE	0,5	o. Auswirk.	Jan 2004
Karcher (Stinnes)		6.000	2000				
VIAG Interkom	11,4	?	Feb 2001	VNG	0,8		Jan 2004
Klöckner & Co.	1,1	11.400	Okt 2001	Union Fenosa	0,2		Jan 2004
Diverse Chemie		10.000	2001				
VAW aluminium	3,1	15.000	Mar 2002	Degussa (3,62 v.H.)	0,3	o. Auswirk.	Mai 2004
VEBA Oel Stinnes	6,8 2,8	7.800	Jul 2002 Okt 2002	Viterra Ruhrgas Industries	7 1,5	1.595	Aug 2005 Sep 2005
Schmalbach-Lubeca	2,3	8.700	Dez 2002	E.ON Finland	0,4	377	Jun 2006
Degussa	5,7	45.467	Feb 2003	Degussa (42,86 v.H.)	2,8	o. Auswirk.	Jul 2006
	<b>37,7</b>				<b>16,7</b>		

Quelle: Eigene Zusammenstellung anhand der Geschäftsberichte sowie Pressemitteilungen.

**Tabelle 10: Akquisitionen der E.ON AG seit 2000**

<b>Akquisitionen</b>	<b>Transaktionsvolumen in Mrd. Euro</b>	<b>Beschäftigte</b>	<b>Abschluss</b>
EZH (NL)		800	2000
Aral konsolidiert bei Vebe Oel		2.900	2000
Powergen/LG&E (UK, USA)	15,3	11.500	Jul 2002
TXU Vertriebsgeschäft (UK)	2,5	1.800	Okt 2002
Ruhrgas (100 v.H.)	11,2	10.150	Jan 2003
E.ON Energie (Sydkraft, EDASZ u.a.)	10,1		
Sydkraft		6.300	2001
Hein Gas		1.300	2001
Granninge (Schweden)	1,1	2.030	Nov 2003
Midlands Electricity (UK)	1,6	3.700	Okt 2003
Bulgaria Power Distributors	0,2	3.700	Okt 2004
Distrigaz Nord	0,3	9.300	Jun 2005
Moldova (Rumänien)	0,1	2.800	Sept 2005
Caledonia Oil and Gas Ltd. (UK)	0,7		Nov 2005
MOL Gas Trade and Storage (Ungarn)	1,1		Mar 2006
	<b>44,2</b>	<b>56.280</b>	

Quelle: Eigene Zusammenstellung anhand der Geschäftsberichte sowie Pressemitteilungen.

#### **4.4.3 RWE AG, Essen**

Seit der Liberalisierung der Energiemärkte hat sich die Essener RWE AG bis 2004 von einem Mischkonzern zu einem sogenannten Multi Utility-Anbieter für Strom, Gas, Wasser, Entsorgung und damit verbundene Dienstleistungen entwickelt. Anschließend folgt ein Strategiewechsel. Seitdem konzentriert sich RWE wie E.ON auf die beiden Bereiche Strom und Gas.

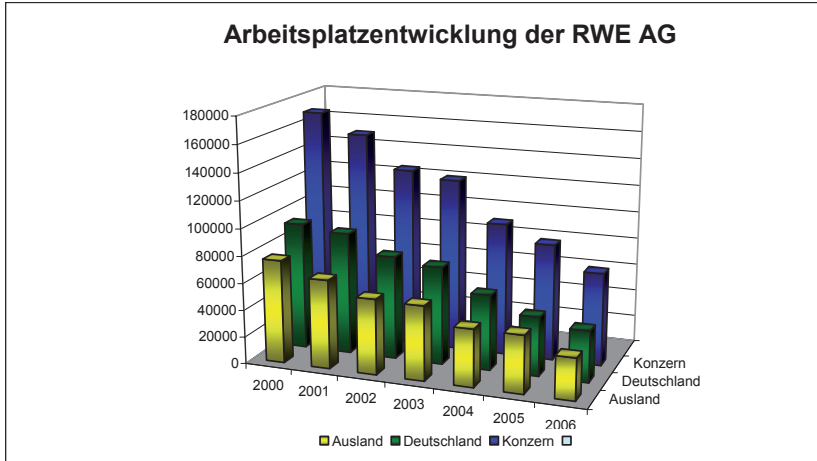
Mit diesen Strategien geht wie beim Düsseldorfer Konkurrenten ein erheblicher Beschäftigungsabbau einher. Im betrachteten Zeitraum verzeichnet RWE auf Konzernebene relativ den größten Arbeitsplatzabbau mit 59,7 %. Die Beschäftigung geht von 169.979 in 2000 auf 68.534 in 2006 zurück und erreicht in absoluten Zahlen mit 101.445 Personen fast die Dimension des Arbeitsplatzabbaus von E.ON. Der Abbau, der wesentlich auf Verkäufe von nicht zum Kerngeschäft gehörenden Unternehmen zurückzuführen ist, beträgt durchschnittlich 14,5 % p.a.

Der Beschäftigungsrückgang verläuft im Inland (durchschnittlich 14,1 % pro Jahr) in etwa in gleichen Proportionen wie im Ausland (durchschnittlich 14,0 % pro Jahr). Insofern bleibt das Verhältnis von inländischen zu ausländischen Arbeitsplätzen im betrachteten Zeitraum gleich (55 % zu 45 %). Bei RWE überwiegt bis 2006 die inländische Beschäftigung.

Im Gegensatz zu E.ON hat RWE die Restrukturierungen bis 2006 allerdings noch nicht gänzlich vollzogen. Sowohl im Inland als auch im Ausland sind durch den Verkauf von nicht mehr zum Kerngeschäft zählenden Gesellschaften (z.B. Thames Water) Arbeitsplatzverluste zu verzeichnen (Abbildung 34). Weitere Transaktionen sind geplant.

Der Wandel von einem Multi-Utility-Unternehmen zu einem dual-fuel-Anbieter ist bei RWE bis zum Ende des Untersuchungszeitraums noch nicht vollständig abgeschlossen.

**Abbildung 34: Arbeitsplatzentwicklung bei der RWE AG**



Quelle: Eigene Datenbank

#### **4.4.4 Beschäftigungspolitischer Ausblick**

Angesichts der gewonnenen Marktdominanz wird den beiden großen, im DAX-30 registrierten Energieerzeugungsunternehmen in letzter Zeit strategisches Verhalten auf dem Strom-Spotmarkt an der deutschen Börse EEX in Leipzig unterstellt.<sup>14</sup> Zur Weiterentwicklung des Wettbewerbs in Deutschland fordern deshalb sowohl die EU-Kommission als auch das Bundeskartellamt eine horizontale und vertikale Eigentumsentflechtung der größeren Verbundunternehmen (sog. Ownership Unbundling).<sup>15</sup> Durch unabhängige Netzbetreiber, so die Überlegung, werde der Wettbewerb intensiviert. Mehr Konkurrenz könnte die Preise senken.

Um drohende Kartellstrafen und die Bindung von Managementkapazitäten abzuwenden, haben sich die beiden DAX-30-Energieversorgungsunternehmen mittlerweile mit der EU-Wettbewerbsabteilung darauf verständigt, sich von Kapazitäten in Deutschland zu trennen.

- In den nächsten zwei Jahren wird E.ON die Übertragungsnetze sowie Teile der Kraftwerkskapazitäten sowie Beteiligungen an Stadtwerken veräußern.

14 Vgl. u.a. Richmann, Alfred/Loske, Anette 2007, S. 8 – 16; Loske, Anette: 2007, S. 8 – 11 sowie von Hirschhausen, Christian u.a. 2007. Kritisch zur Preisbeeinflussung der großen Verbundunternehmen z.B. Ockenfels, Axel 2007, S. 44 – 58 sowie Swider, Derk J. u.a. 2007.

15 Bundeskartellamt, Schriftliche Stellungnahme a.a.O., S. 13.

- RWE wird sich innerhalb der nächsten zwei Jahre von seinem Gasnetz trennen.

In diesem Kontext wird derzeit über die Gründung einer Deutschen Netz AG diskutiert, die die Gas- und Stromübertragungsleitungen bündelt. Dieser Vorschlag wird mittlerweile auch vom Wirtschaftsministerium unterstützt, das bereits seine Moderationsdienste angeboten hat. Einzige Bedingung einer diesbezüglichen Lösung: Es sollen sich keine mehrheitlich im staatlichen Besitz befindliche Unternehmen an der Netz AG beteiligen dürfen.

Aus beschäftigungspolitischer Perspektive scheint es jedoch einerlei zu sein, wie die Neuordnung der Netze konkret aussehen wird. Die Abgabe der Netze, Erzeugungskapazitäten sowie Stadtwerketeiligungen wird weitere Beschäftigungsumbrüche in den nächsten Jahren bei den beiden DAX-30 gelisteten Energieversorgungsunternehmen in Deutschland verursachen. Für diese Aussage spricht zudem die nun eingeleitete Umsetzung klimapolitischer Ziele.

#### 4.5 Das Personenbeförderung/Tourismus-Cluster

Im DAX-30 sind die Unternehmen

- TUI AG (Hannover) und
- Lufthansa AG (Frankfurt)

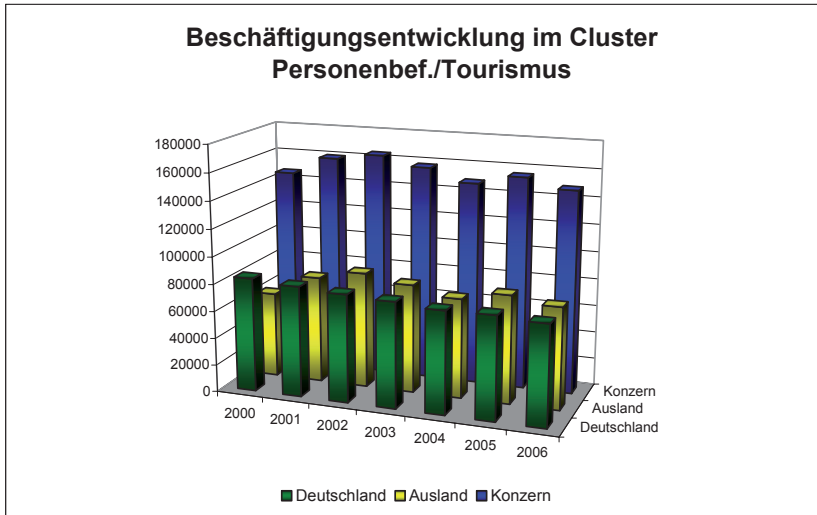
als Cluster zusammengefasst. Da nur ein thematischer Branchenzusammenhang besteht, die Gesellschaften aber auf anderen Märkten agieren, wird bei den jeweiligen Unternehmen ein Branchenbezug hergestellt.

Das höchste Beschäftigungsniveau in diesem Cluster wird in 2002 mit ca. 164.095 Mitarbeitern erreicht. Ab 2003 finden – mit Ausnahme des Jahres 2005 – jährliche Arbeitsplatzreduzierungen statt. In 2006 liegt die Anzahl der Arbeitsplätze dennoch noch um 1,3 % über dem Wert des Jahres 2000.

Im Inland ist ein permanenter Abbau von Mitarbeitern über den gesamten Zeitraum zu registrieren. Im Jahre 2006 sind nur noch **49,6 % der Konzernbeschäftigten in Deutschland tätig**. In 2000 hat dieser Anteil noch 57,2 % betragen.

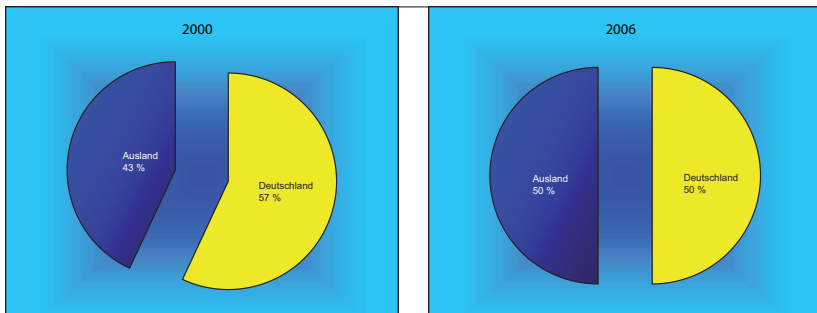
Die Beschäftigung im Ausland steigert sich in absoluten Zahlen von 2000 bis 2002 um 22.256 Beschäftigte. Hintergrund ist im Wesentlichen der Zukauf von Sky Chef USA durch die Lufthansa mit ca. 13.000 Mitarbeitern. Danach werden allerdings auch im Ausland ca. 10.000 Arbeitsplätze in diesem Cluster abgebaut. Im Vergleich zu 2000 sind im Jahre 2006 mit fast 75.000 Beschäftigten **im Ausland immer noch rund 19 % zusätzliche Arbeitsplätze** zu registrieren.

**Abbildung 35: Beschäftigungsentwicklung im Cluster Personenbeförderung/ Tourismus**



Quelle: Eigene Datenbank

**Abbildung 36: Arbeitsplatzentwicklung Inland/Ausland im Cluster Personenbeförderung/Tourismus**



Quelle: Eigene Datenbank

#### 4.5.1 TUI AG, Hannover

Beim TUI-Konzern verringert sich die Anzahl der Beschäftigten im Betrachtungszeitraum um ca. 30 % auf 53.930 Mitarbeiter in 2006 (Abbildung 37). Lediglich das Jahr 2002 zeigt einen Beschäftigungsaufbau um ca. 1 %. Die Entwicklung ist in allen anderen Jahren von einem Arbeitsplatzverlust von ca. 9 bis 10 % geprägt.

Dieser dramatische Beschäftigungsabbau verweist auf umfangreiche Restrukturierungen und teilweise Aufgabe von Geschäftsfeldern (vgl. Tabelle 11).

Der Anteil der Inlandsbeschäftigung geht mit 10,6 % im betrachteten Zeitintervall wesentlich stärker als die Auslandsbeschäftigung zurück (-1,2 %). Von 2000 bis 2006 ist in Deutschland ein Personalarückgang von rd. 64 % auf nur noch 11.112 Mitarbeiter gegeben; im Ausland um ca. 7,3 % auf 42.818. Dadurch beträgt der Anteil der inländischen Beschäftigung beim TUI-Konzern in 2006 mittlerweile nur noch etwas über 20 %.

In diesem Zusammenhang wurden die Geschäftsfelder reduziert. Die Bereiche Industrie, Sonstige Gesellschaften und Energie werden spätestens ab 2003 ohne Beschäftigte geführt und somit aufgegeben. Auch das Segment Logistik entwickelt sich über den betrachteten Zeitraum in den Beschäftigtenzahlen negativ.

Mit 44.409 Mitarbeitern sind 2006 allein im Geschäftsfeld Touristik ca. 82 % der Mitarbeiter der TUI AG beschäftigt. Den zweiten Schwerpunkt bildet Logistik; trotz eines Beschäftigungsabbaus um 6,1 % von 2000 bis 2006 auf 8.571 Arbeitnehmer.



**Tabelle 11: Segmentbeschäftigte der TUI AG**

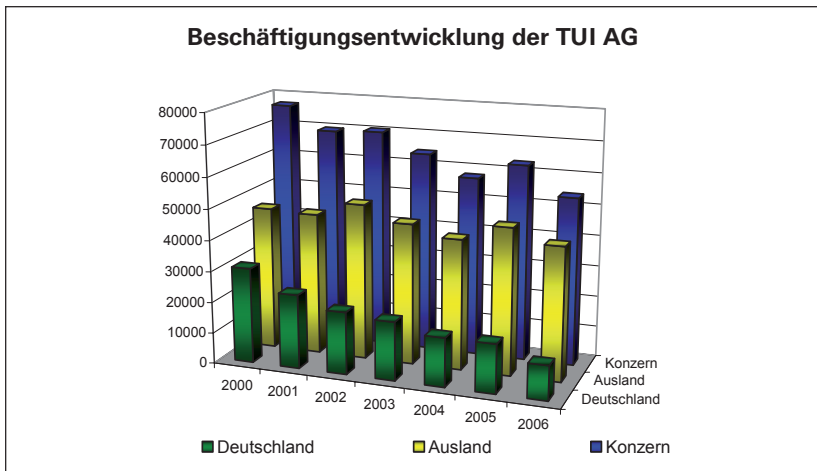
Beschäftigte der TUI AG										
Segmente	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2000 - 2006		
Touristik	44.247	49.515	55.013	51.708	49.482	50.498	44.409		0,4 %	
Logistik (ab 2005: nur noch Schifffahrt)	9.128	9.084	9.307	9.235	4.478	9.077	8.571		-6,1 %	
Industrie	22.341	9.633	0	0	0	0	0		-100,0 %	
Sonstige Gesellschaften	1.240	1.318	0	0	0	0	0		-100,0 %	
Energie	0	0	681	0	0	0	0			
Sonstige Bereiche (ab 2005: nur noch Zentralbereich)	0	0	5.298	3.314	3.756	2.183	950			
Einzustellende Bereiche	0	0	0	0	0	1.189	0			
	76.956	69.550	70.299	64.257	57.716	62.947	53.930		-29,9 %	
		-10 %	1 %	-9 %	-10 %	9 %	-14 %			in % z. Vj.

Quelle: Eigene Datenbank

Die TUI AG hat in den letzten Jahren umfangreiche Transaktionen durchgeführt. Insgesamt werden 41 Zunahmen aufgeführt, die ca. 630 Unternehmen umfassen. Im gleichen Zeitraum finden 34 Abgänge mit ca. 540 Unternehmen statt. In keinem Fall sind Beschäftigtenzahlen bekannt.<sup>16</sup>

Die Transaktionen haben bei TUI das Ziel, Geschäftstätigkeiten zu bereinigen und bestehende Aktivitäten vor dem Hintergrund eines zunehmend härteren Wettbewerbs zu festigen bzw. auszuweiten. Dennoch werden auch zukünftig Wachstumschancen gesehen.

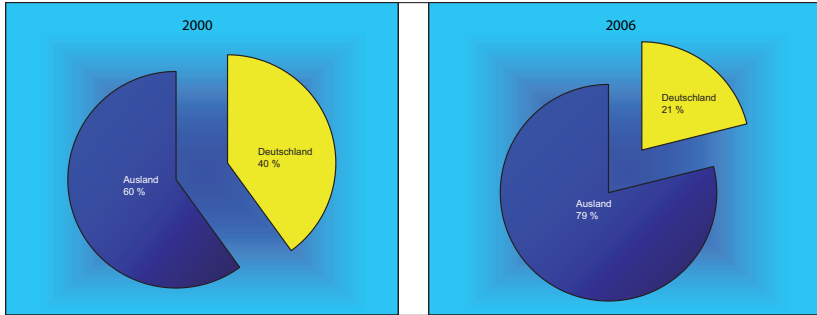
**Abbildung 37: Beschäftigungsentwicklung bei der TUI AG**



Quelle: Eigene Datenbank

16 Teilweise entwickeln sich Gesellschaften nach dem Verkauf relativ gut. In 2000 wird beispielsweise die Thomas Cook Gruppe mit 157 Gesellschaften von der TUI veräußert. Der in 2007 entstandene Wettbewerber Thomas Cook Group plc. steigert die Beschäftigung von 2006 auf 2007 auf 22.101 Arbeitsplätze, also um ca. 11 %. Vgl. Thomas Cook Group plc : Annual Report & Accounts 2007

**Abbildung 38: Inlands-/Auslandsbeschäftigtenentwicklung bei der TUI AG**



Quelle: Eigene Datenbank

#### **4.5.2 Lufthansa AG, Frankfurt**

Mit 94.510 Mitarbeitern erreicht die Lufthansa AG im Jahre 2006 den höchsten Stand der Beschäftigung im Berichtszeitraum und weist – gemessen an 2000 – eine Steigerung der Arbeitsplätze um fast 25.000 bzw. 35,9 % auf. Dabei legt die Beschäftigung sowohl in Deutschland als auch im Ausland zu (Abbildungen 39 und 40).

Die Inlandsbeschäftigung ist von 2000 bis 2006 um 17,9 % angestiegen. Sie erreicht mittlerweile ein Niveau von 62.566 Beschäftigten. Im Ausland kann die Zahl der Arbeitsplätze im gleichen Zeitraum fast verdoppelt werden (ca. 94 % Zuwachs) und beträgt am Ende des Untersuchungszeitraums 31.944 Mitarbeiter. An der Gesamtbeschäftigung sank daher der Inlandsanteil in 2006 auf 66,2 %. Im Jahre 2000 hat diese Relation noch 76,3 % betragen.

Die Berichterstattung über die Segmente der Lufthansa ist im Berichtszeitraum vollständig und damit vorbildlich. Mit Ausnahme der Logistik weisen alle wichtigen Bereiche zweistellige Zuwachsraten von 2000 bis 2006 auf (Tabelle 12). Vor allem in den Bereichen Technik, Catering und Touristik findet in absoluten Zahlen ein erheblicher Anstieg der Beschäftigung statt.

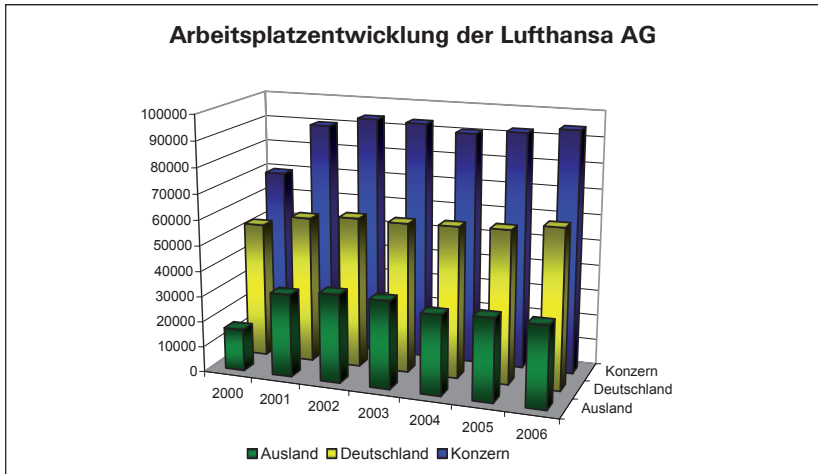
**Tabelle 12: Segmententwicklung Lufthansa AG**

<b>Beschäftigte der Lufthansa AG</b>		<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2000 - 2006</b>
<b>Segmente</b>									
Passage	32.240	33.983	34.021	34.559	34.700	37.042	38.410	38.410	19,1 %
Logistik	5.342	5.411	5.207	5.075	4.980	4.704	4.600	4.600	-13,9 %
Technik	10.551	13.194	16.116	18.075	18.102	17.864	18.426	18.426	74,6 %
Catering	13.019	28.962	35.138	31.734	28.596	28.295	28.555	28.555	119,3 %
Touristik	11.607	28.388	27.776	25.164	23.954	23.236	19.353	19.353	66,7 %
IT Services	1.772	2.034	2.916	3.159	3.190	3.290	3.321	3.321	87,4 %
Ground Services/Service & Finanzges.	5.850	4.391	737	644	1.105	1.108	0	0	-100,0%

Quelle: Eigene Datenbank

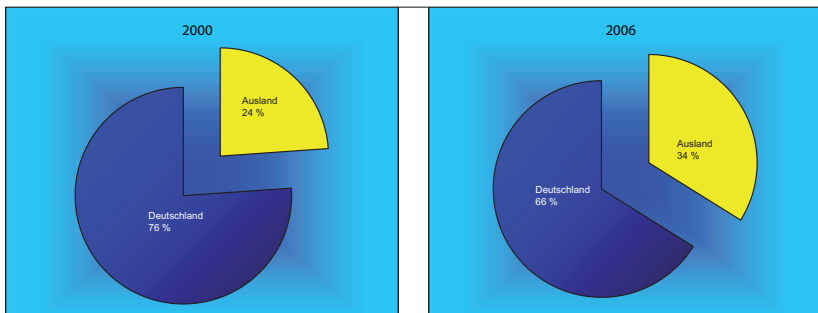
In den Geschäftsberichten werden insgesamt 32 Unternehmenszukäufe aufgeführt; weitgehend ohne die Auswirkungen auf die Beschäftigung. Die 26 Unternehmensverkäufe sind ebenfalls gänzlich ohne Angaben von Beschäftigten in den Geschäftsberichten aufgeführt. Insofern können nur im Groben die Wirkungen von einzelnen Transaktionen durch genaue Analyse der Segmentberichterstattung rückverfolgt werden.

**Abbildung 39: Arbeitsplatzentwicklung bei der Lufthansa AG**



Quelle: Eigene Datenbank

**Abbildung 40: Inlands- und Auslandsbeschäftigung bei der Lufthansa AG**



Quelle: Eigene Datenbank

### **4.5.3 Kurzes Beschäftigungsfazit Personenbeförderung/Tourismus**

In diesem Cluster sind zwei ungleich sich entwickelnde Unternehmen zusammengefasst, die beide einen starken Schwerpunkt im Bereich Touristik haben.

Während die Lufthansa AG sowohl im Inland als auch im Ausland Zuwächse bei den Arbeitsplätzen zu verzeichnen hat, verläuft die Entwicklung bei TUI negativ. Die Arbeitsplätze im Inland verringern sich im Betrachtungszeitraum um 64 %; im Ausland um rund 7 %. Die unterschiedlichen beschäftigungspolitischen Entwicklungen heben sich auf Konzernebene quasi auf.

Das Cluster verzeichnet insgesamt ein geringfügiges Wachstum der Arbeitsplätze zwischen 2000 bis 2006.

Bei beiden Aktiengesellschaften zeichnet sich die Segmentberichterstattung durch hohe Kontinuität aus. Die beschäftigungspolitischen Auswirkungen der umfangreichen Zu- und Verkäufe werden von den Unternehmen in den Geschäftsberichten allerdings wenig oder gar nicht beschrieben. Hier wäre folglich größerer Rechercheaufwand in anderen Medien nötig, um ein vollständiges Bild über die beschäftigungspolitischen Auswirkungen der Transaktionen zu erhalten.

## **4.6 Das Banken- und Versicherungen-Cluster**

Im betrachteten Zeitraum ist das Kredit- und Versicherungsgewerbe durch krisenhafte Entwicklungen und erhebliche Restrukturierungen geprägt. Der Zusammenbruch der New Economy zu Beginn des Jahrzehnts, die Einführung des Euro als Bargeld in 2002, die Abschaffung von Anstaltslast und Gewährträgerhaftung für öffentlich-rechtliche Kreditanstalten sowie die jetzigen Auswirkungen der US-amerikanischen Immobilienkrise sind nur einige wenige Stichworte dieser Prozesse. Zudem beeinflussen rechtliche Rahmenseetzungen die Expansionsstrategien der privaten Geldinstitute im Ausland. Da gleichzeitig ausländische Banken in Deutschland aktiv werden können, führt der Wettbewerb zu erheblichem Kosten- und Anpassungsdruck.

Diese Entwicklungen haben die Beschäftigung im Banken- und Versicherungsgewerbe erheblich beeinflusst. Im Kreditgewerbe Deutschlands ist es zum Abbau von fast 100.000 Arbeitsplätzen von 774.550 sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten in 2000 auf 681.300 Arbeitsplätze bis 2006 gekommen. Im Versicherungsgewerbe hat sich die Anzahl der Arbeitsplätze im gleichen Zeitraum um rund 15.000 auf 225.7000 in 2006 vermindert.

Mit sieben Gesellschaften unter den 30 DAX-Unternehmen bilden die Versicherungen und Banken eine gleich starke Gruppe wie die Chemieunternehmen. Dem Banken- und Versicherungen-Cluster werden

- die Allianz AG bzw. Allianz SE (München),
- die Commerzbank AG (Frankfurt),
- die Deutsche Bank AG (Frankfurt),
- die Deutsche Börse AG (Frankfurt),
- die Deutsche Postbank AG (Bonn),
- die Hypo Real Estate Holding AG (München) sowie
- die Münchener Rückversicherungsgesellschaft AG (München) zugerechnet.

#### **4.6.1 Beschäftigungsentwicklung im Cluster Banken und Versicherungen**

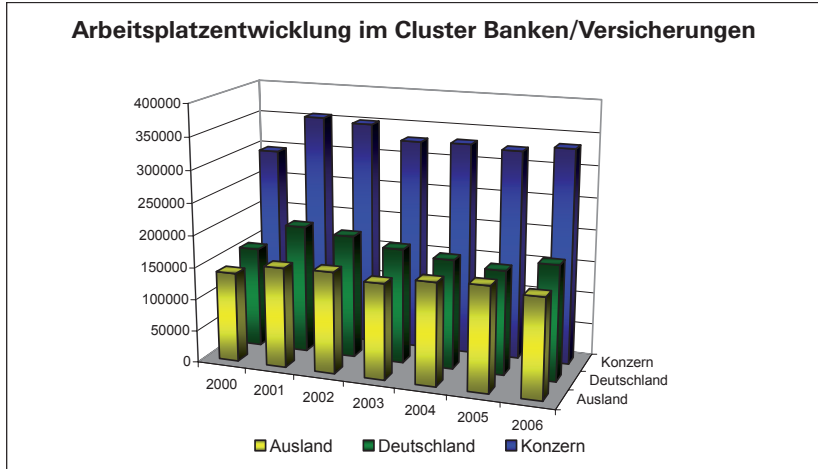
Das Banken- und Versicherungen-Cluster der DAX-Unternehmen hat im Zeitraum 2000 bis 2006 im Gegensatz zur allgemeinen Entwicklung dieser Wirtschaftszweige einen **Aufbau der Beschäftigung um rund 37.700 auf 334.434 Arbeitsplätze zu verzeichnen (+12,7 %)**. Das Beschäftigungswachstum ist vor allem der Übernahme der Dresdner Bank durch die Allianz AG im Jahre 2001 geschuldet; seitdem gehen die Arbeitsplätze im Cluster trendmäßig ebenfalls zurück.

Der Einbezug der Dresdner Bank führt auch dazu, dass die Beschäftigungsteigerung im Wesentlichen durch die **Vermehrung der Inlandsbeschäftigung** getragen wird. Die inländischen Arbeitsplätze verzeichnen einen Zuwachs um ca. **22.400 Personen auf 179.308 Beschäftigte in 2006 (+14,7 % gegenüber 2000)**. Etwa zwei Drittel des gesamten Arbeitsplatzwachstums geht also auf Entwicklungen in Deutschland zurück (vgl. Abbildung 41).

Die Beschäftigung im Ausland wächst bei den betrachteten DAX-Unternehmen des Versicherungs- und Bankengewerbes demgegenüber nur um etwa 15.300 Personen auf 155.126 Arbeitsplätze, bzw. um 11,0 % gegenüber 2000.

Durch diese Entwicklungen erhöht sich der **Anteil der inländischen Beschäftigung auf 53,6 % in 2006**.

**Abbildung 41: Arbeitsplatzentwicklung im Banken- und Versicherungen-Cluster**



Quelle: Eigene Datenbank

#### **4.6.2 Allianz SE, München**

Im betrachteten Zeitraum ist der Kauf der Dresdner Bank AG durch die Allianz aus beschäftigungspolitischer Perspektive das wesentliche Ereignis. Durch die Übernahme wächst die Anzahl der Arbeitsplätze von 2000 auf 2001 um rund 60.000 auf fast 180.000 Beschäftigte an (+50,3 %). Die Transaktion hat eine Verdoppelung der Inlandsbeschäftigung auf 87.589 zur Folge; zudem erhöht sich die ausländische Beschäftigung auf 92.357 Personen (vgl. Abbildung 43).

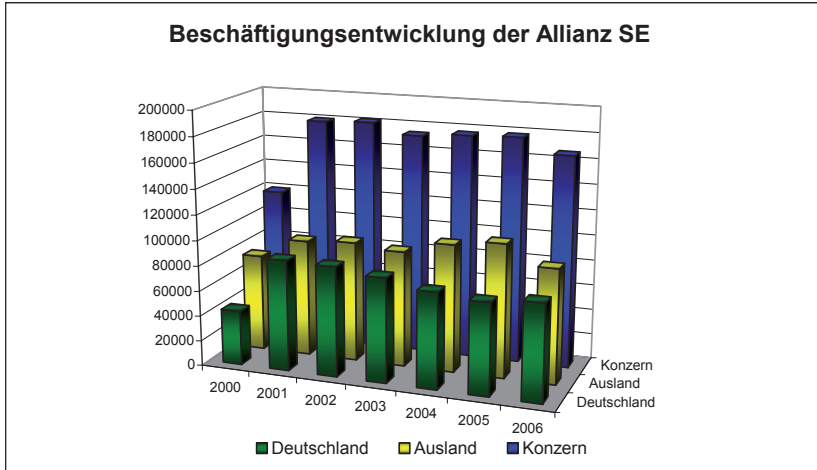
Angesichts eines derartig einschneidenden Ereignisses verbietet sich der Vergleich mit dem Basisjahr 2000. Im Folgenden wird deshalb auf das Jahr 2001 rekurriert.

Seit 2001 sinkt die Beschäftigung von 179.946 in 2001 auf 166.505 in 2006. Vor allem im Inland wird Beschäftigung verringert (-11.435). Bei der Allianz werden folglich über zehn Prozent der Arbeitsplätze in Deutschland nach 2001 abgebaut. Im Ausland erfolgt eine Reduktion um 2.000 Arbeitsplätze. Diese Entwicklungen führen dazu, dass der inländische Beschäftigtenanteil bei der Allianz auf 45,7 % in 2006 sinkt.

Aufgrund mangelnder Informationen in den Geschäftsberichten sind Aussagen über die Entwicklung der Segmente nicht möglich.



**Abbildung 42: Beschäftigungsentwicklung bei der Allianz SE**



Quelle: Eigene Datenbank

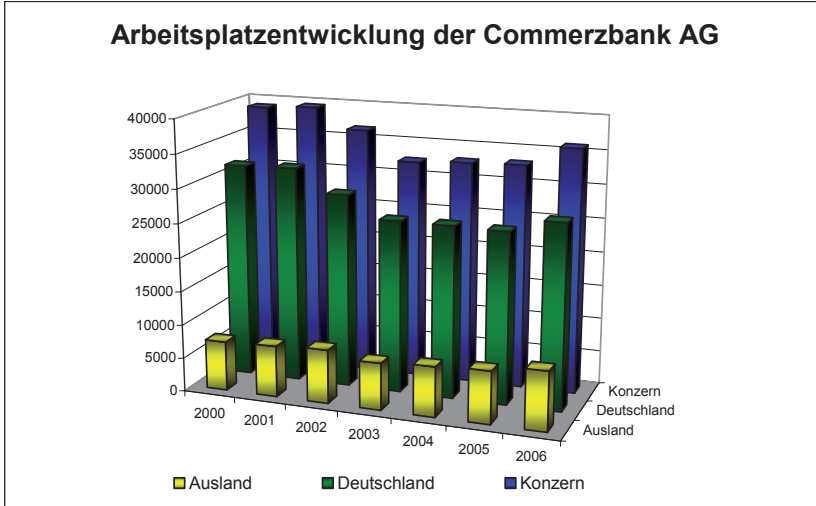
#### **4.6.3 Commerzbank AG, Frankfurt**

Die Commerzbank AG zeichnet sich im Untersuchungszeitraum beschäftigungsmäßig durch wenige Umbrüche aus. Seit 2000 ist ein stetiger Rückgang der Arbeitsplätze zu beobachten. Dieser Trend wird nur im letzten Jahr im Gefolge der anziehenden Konjunktur durchbrochen. Von rund 39.000 in 2000 erfolgt ein Abbau der Beschäftigung auf 35.975 in 2006, bzw. um 7,9 % im betrachteten Intervall.

Diese Entwicklung ist auf den inländischen Arbeitsplatzrückgang zurückzuführen. Fast 4.500 Stellen werden zwischen 2000 und 2006 in Deutschland abgebaut. Im Ausland erhöht die Commerzbank die Beschäftigung seit 2000 um rund 1.400 Mitarbeiter auf 8.725 Personen im Jahre 2006 (+19,1 %). Der inländische Beschäftigungsanteil verringert sich auf 75,7 % in 2006.

Auch bei der Commerzbank AG fehlen Angaben über die Entwicklungen der Segmente und die beschäftigungsmäßigen Auswirkungen in Bezug auf Inland oder Ausland bei den entsprechenden Transaktionen.

**Abbildung 43: Arbeitsplatzentwicklung bei der Commerzbank AG**



Quelle: Eigene Datenbank

#### **4.6.4 Deutsche Bank AG, Frankfurt**

Die Deutsche Bank AG hat die Beschäftigung im betrachteten Zeitraum ebenfalls verringert, und zwar um fast ein Viertel (-23,3 %). Sind im Jahre 2000 noch knapp 90.000 Personen im Konzern aktiv, werden 2006 nur noch 68.849 Mitarbeiter gezählt.

Der Abbau von Arbeitsplätzen erfolgt insbesondere im Inland. Nur noch 26.401 Beschäftigte sind in Deutschland in 2006 für die Deutsche Bank tätig; also 39,4 % weniger als zu Beginn des Jahrzehnts.

Auch die Anzahl der ausländischen Arbeitsplätze ist im betrachteten Zeitintervall gesunken, und zwar auf 42.448 Arbeitsplätze bzw. um 8,2 %.

Beide Entwicklungen führen dazu, dass der Anteil der ausländischen Beschäftigung ansteigt. Dieser beträgt mittlerweile fast zwei Drittel, d.h. die Deutsche Bank ist deutlich internationaler geworden. Der inländische Beschäftigungsanteil beläuft sich in 2006 nur noch auf 38,3 %.

Dennoch konnten die Umsätze ausgeweitet werden. Diese Entwicklung ist auf eine wesentliche Steigerung der Arbeitsproduktivität durch Technikunterstützung zurückzuführen. Moderne Kommunikations- und Informationstechnologien spie-

len die wesentliche Rolle bei dem Internationalisierungsprozess der Deutschen Bank im Speziellen sowie des Kreditgewerbes im Allgemeinen.

Die Deutsche Bank AG hat ihre Geschäftsbereiche mittlerweile auf drei Segmente zugeschnitten. Es handelt sich um:

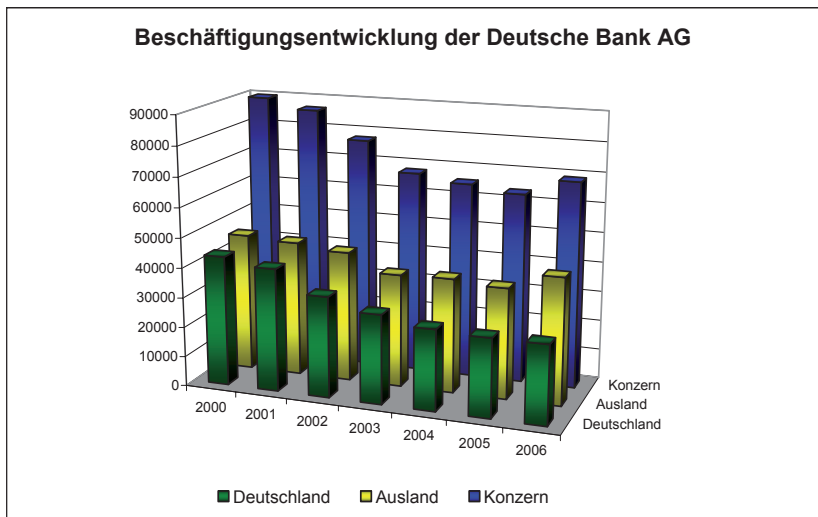
- private Clients and Assessment Management (rund 28.000 Mitarbeiter in 2006),
- Corporate and Investment Bank (ca. 14.400) und
- Infrastructure/Regional Management (26.100).

Im letztgenannten Bereich werden jetzt auch die internen Dienstleistungen sowie das Corporate Center erfasst.

Im Segment Corporate Investments wird seit 2002 Beschäftigung wegen der Konzentration auf Kernkompetenzbereiche abgebaut. Im Jahre 2006 sind hier nur noch 68 Personen von ehemals knapp 3.600 Beschäftigten zu Beginn des Jahrzehnts tätig.

Die umfangreiche Zu- und Verkaufsliste zeigt, dass sich die Deutsche Bank bewusst von bestimmten Geschäftsaktivitäten getrennt hat (z.B. Herold Versicherung sowie Teile des Wertpapiergeschäfts). Gleichzeitig sind gezielt neue Kompetenzen vor allem im Ausland hinzugekauft worden.

**Abbildung 44: Beschäftigungsentwicklung bei der Deutschen Bank AG**



Quelle: Eigene Datenbank

#### 4.6.5 Deutsche Postbank AG, Bonn

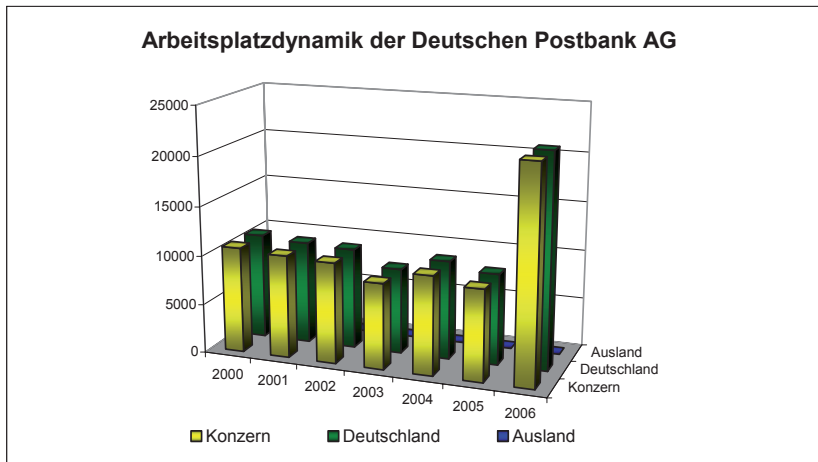
Die Deutsche Postbank AG ist seit 2006 im DAX-30 gelistet; sie wird in diesem Bericht jedoch über die gesamte Periode betrachtet.

An der Entwicklung dieses neueren DAX-Unternehmens ist vor allem der Beschäftigungssprung von 10.700 Personen in 2006 auf rund 21.700 Beschäftigte in 2006 auffällig. Dieser Arbeitsplatzanstieg von +101,7 % ist ursächlich auf die Übernahmen der Deutsche Post Retail GmbH und des Beamtenheimstättenwerks BHW zurückzuführen.

Bemerkenswert ist, dass die Postbank bislang im Wesentlichen ihre Geschäftsaktivitäten auf Deutschland konzentriert, also fast keine Arbeitsplätze im Ausland hat.

Die Mitarbeiter werden nicht auf die in 2006 ausgewiesenen Segmente Retail-Banking, Firmenkunden, Financial Markets, Transaction Banking und übrige Aktivitäten aufgeschlüsselt. Insofern lassen sich über die beschäftigungsmäßigen Entwicklungen in den Segmenten keine Aussagen treffen.

**Abbildung 45: Arbeitsplatzdynamik bei der Postbank AG**



Quelle: Eigene Datenbank

#### 4.6.6 Deutsche Börse AG, Frankfurt

Beschäftigungsmäßig zählt die Deutsche Börse AG zu den Leichtgewichten im DAX-30-Index. Durch einen Arbeitsplatzaufbau in Höhe von 1.964 Personen hat

sie ihre Beschäftigung allerdings von 1.002 Mitarbeitern in 2000 auf 2.966 Erwerbstätigen in 2006 fast verdreifachen können.

In den Geschäftsberichten erfolgt erst ab 2002 eine genauere Differenzierung der Arbeitsplätze im Hinblick Inland und Ausland. In 2006 sind rund die Hälfte der Mitarbeiter in Deutschland tätig; 47,7 % der Beschäftigten der Deutsche Börse AG sind im Ausland aktiv. Dem Geschäftsbericht 2002 ist zu entnehmen, dass in diesem Jahr eine in etwa ausgeglichene Relation zwischen der Beschäftigung in Deutschland und dem Ausland gegeben war.

Angesichts der unzureichenden Datenlage ist in diesem Bericht angenommen worden, dass die Beschäftigungsstruktur für die Jahre 2000 und 2001 ebenfalls durch ein ausgeglichenes Inlands-Auslandsverhältnis geprägt ist.

Diese Annahmen haben für die Entwicklungen der DAX-30-Unternehmensgruppe bzw. des Banken- und Versicherungen-Clusters kaum messbare Auswirkungen. Allerdings erscheint eine präzisere Analyse der Börse AG wenig sinnvoll. Auf Grund der geringen Beschäftigungszahlen wird an dieser Stelle deshalb auf eine detaillierte Auswertung dieses Unternehmens verzichtet.

#### **4.6.7 Hypo Real Estate Holding AG, Bad Homburg**

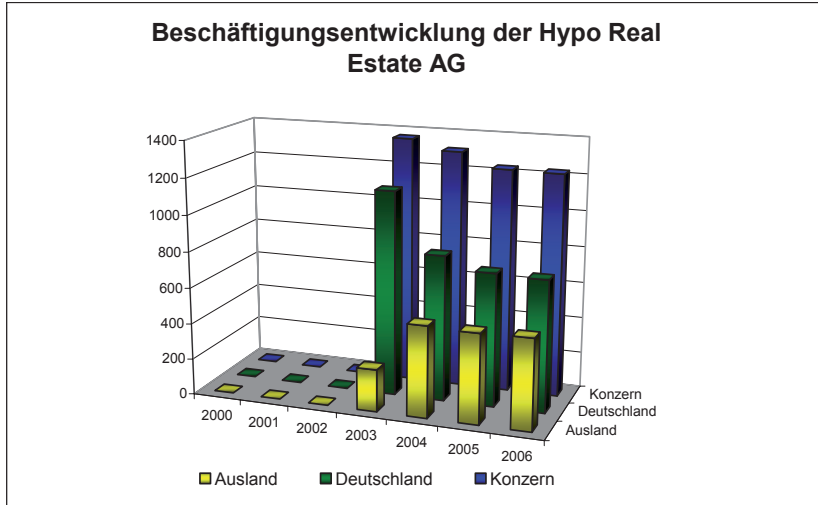
Die Hypo Real Estate ist erst in 2003 gegründet und trotz der geringen Beschäftigungszahl in Höhe von 1.366 gleich in den DAX-30 aufgenommen worden. Im Rahmen der Untersuchung wird die Beschäftigung für die Vorjahre Null gesetzt. In 2006 weist das Unternehmen 137 Mitarbeiter weniger aus als 2003, also 1.229 Beschäftigte.

Die Mehrzahl der Angestellten (728 Mitarbeiter in 2006) ist im Inland tätig. Allerdings haben sich die Arbeitsplätze im Ausland mittlerweile auf 501 in 2006 gegenüber 2003 verdoppelt. Durch diese Entwicklung reduziert sich der inländische Beschäftigtenanteil von 82,9 % in 2003 auf 59,2 % in 2006.

Die Geschäftssegmente dieses Unternehmens sind Hypo Real Estate Deutschland, Hypo Real Estate International (HREI), Hypo Public Finance Bank (vorher Hypo Real Estate Bank International, Dublin, also Teil von HREI) und Sonstige.

Hypo Real Estate weist nicht nur für die einzelnen Geschäftsbereiche die entsprechenden Beschäftigtenzahlen aus (siehe Datenbank). Auch bei Neustrukturierungen der Bereiche werden die Bezüge in den Geschäftsberichten gut dokumentiert.

**Abbildung 46: Beschäftigtenentwicklung bei der Hypo Real Estate AG**



Quelle: Eigene Datenbank

#### 4.6.8 Münchener Rückversicherungs-Gesellschaft AG

Bei der Münchener Rückversicherung sind beschäftigungsmäßig strukturell nur wenige Auffälligkeiten zu erkennen (vgl. Abbildung 47). Bis 2003 steigt die Beschäftigung an, um anschließend wieder abzufallen. Im betrachteten Zeitintervall ist insgesamt trotz allem ein Arbeitsplatzaufwuchs von 36.481 Beschäftigte in 2000 auf 37.210 Erwerbstätige in 2006 zu konstatieren (+2,0 %).

Ein Grund für diese Entwicklung ist der 2002 erfolgte Erwerb der QVH Beteiligung GmbH, zu der die Quelle Versicherungen gehören. Der Rückgang der Beschäftigung in den beiden Endjahren ist den Veräußerungen der Karlsruher Versicherungsgruppe an die Württembergische Lebensversicherung AG sowie des IT-Dienstleistungsunternehmens ADA an ERGO geschuldet.

Im Jahre 2000 sind 27.283 Beschäftigte im Inland tätig, also rund 75 %. In den Folgejahren verringern sich die diesbezüglichen Arbeitsplätze um 6,5 % auf 25.524 in 2006. Gleichzeitig erhöht sich im Ausland die Beschäftigung um 2.488 Personen, bzw. um 27,1 %. Die Folge ist ein Rückgang des inländischen Beschäftigungsanteils auf 68,6 % in 2006.

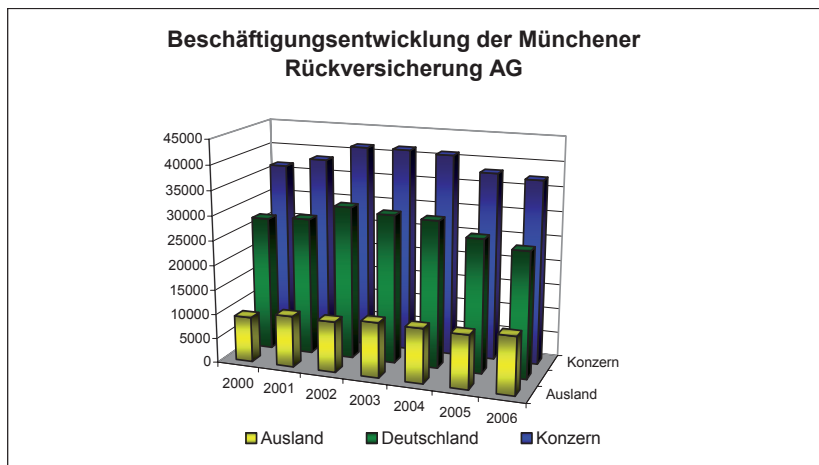
Die Münchener Rückversicherungs-Gesellschaft hat im betrachteten Zeitraum die Kompetenzfelder nicht verändert. Es handelt sich um die drei Segmente Rück-

versicherung, Erstversicherung und Asset-Management. Sie werden für den betrachteten Zeitraum auch im Hinblick der Arbeitsplätze präzise ausgewiesen:

- Den Schwerpunkt der Beschäftigung bildet die Erstversicherung mit fast 30.000 Mitarbeitern in 2006. Die Anzahl der Arbeitsplätze ist in diesem Segment im untersuchten Intervall um rund 3,5 % gesunken.
- Im Rückversicherungsgeschäft sind 2006 rund 7.000 Beschäftigte aktiv. Dieses bedeutet eine Steigerung um 27,8 % gegenüber 2000.
- Das Asset-Management hat hinsichtlich der Arbeitsplätze ebenfalls zugelegt. Hier ist sogar ein Arbeitsplatzaufbau von 57,8 % in 2006 gegenüber 2000 zu registrieren. Allerdings sind in diesem Geschäftsbereich 2006 nur 773 Beschäftigte aktiv.

Eine Unterscheidung der Beschäftigung im Hinblick Inland und Ausland findet auf Segmentebene nicht statt.

**Abbildung 47: Beschäftigungsentwicklung bei der Münchener Rückversicherung AG**



Quelle: Eigene Datenbank

#### 4.6.9 Beschäftigungspolitische Beurteilung des Clusters

Das Banken- und Versicherungen-Cluster bildet mit sieben Gesellschaften von der Anzahl der Unternehmen her eine gleich starke Gruppe im DAX-30-Sample wie die chemische Industrie. Das Banken- und Versicherungsgewerbe verzeich-

net im betrachteten Zeitraum einen Beschäftigungsaufbau und zwar auf **334.434 Arbeitsplätze in 2006** (+12,7 % gegenüber 2000).

Für den Beschäftigungszuwachs war die Eingliederung der Dresdner Bank in die Allianz-Gruppe Anfang des Jahrzehnts wesentlich. Im betrachteten Zeitraum weisen dadurch die DAX-Unternehmen im Bereich Banken und Versicherungen **in Deutschland einen Zuwachs um rund 22.300 auf 179.308 Beschäftigte auf.**

Der **inländische Beschäftigtenanteil** beträgt in 2006 53,6 %.

Die Deutsche Bank, die Deutsche Börse, Hypo Real Estate sowie die Münchener Rückversicherung weisen die Beschäftigungsentwicklungen in den jeweiligen Segmenten aus, verzichten in der Regel aber auf eine Differenzierung in Inlands- und Auslandsarbeitsplätze.

Gut dokumentiert werden die beschäftigungspolitischen Auswirkungen der Zu- und Verkäufe in den Geschäftsberichten bzw. anderer Medien bei der Allianz, der Deutschen Bank, der Postbank sowie der Münchener Rückversicherung. Allerdings wird auch hier auf eine Aufschlüsselung der hinzugewonnenen oder abgegebenen Arbeitsplätze verzichtet. Da in der Regel bei den betrachteten Unternehmen Produktivitätsfortschritte zu verzeichnen sind, kann deshalb extern in der Regel keine präzise Einordnung der beschäftigungspolitischen Entwicklungen erfolgen.

#### **4.7 Das Cluster »Sonstige«**

In diesem Cluster sind die Unternehmen

- Metro AG (Düsseldorf),
- Adidas AG (Herzogenaurach),
- Deutsche Post AG (Bonn) und
- ThyssenKrupp AG (Düsseldorf)

zusammengefasst. Es handelt sich um sehr heterogene Gesellschaften, die kaum geschäftliche Gemeinsamkeiten aufweisen und daher als Restgruppe betrachtet werden. Aussagen sind über die Gesamtentwicklung dieses beschäftigungspolitisch besonders starken Bereichs – in 2006 vereinen die vier Konzerne 941.106 Arbeitsplätze – nur eingeschränkt sinnvoll. Vergleichbare Branchenentwicklungen werden deshalb speziell bei den jeweiligen Unternehmen dargestellt.

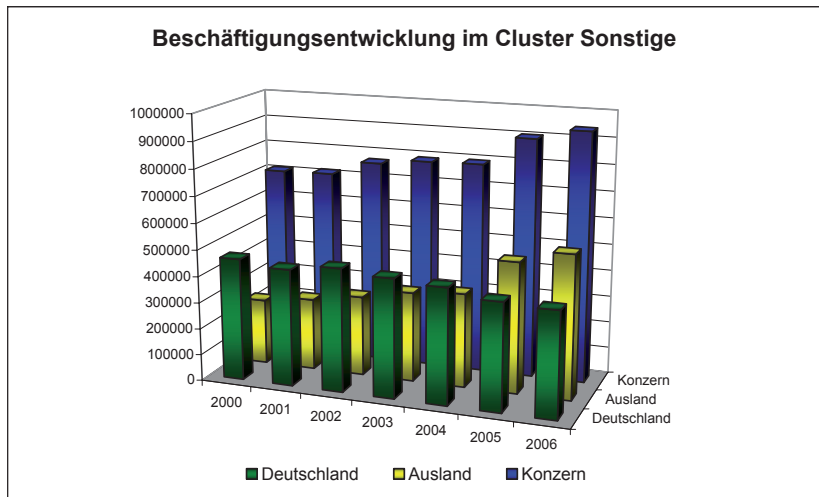


#### 4.7.1 Beschäftigungsentwicklung im Cluster Sonstige

In diesem Cluster findet auf **Konzern-Ebene ein stetiger Arbeitsplatzaufbau** im betrachteten Intervall statt. Jedes Jahr ist ein Zuwachs an Arbeitsplätzen gegeben. Letztendlich steigt die Anzahl der Beschäftigung von 2000 auf 2006 um **32,4 % auf 941.106 Arbeitnehmer an** (Abbildung 48).

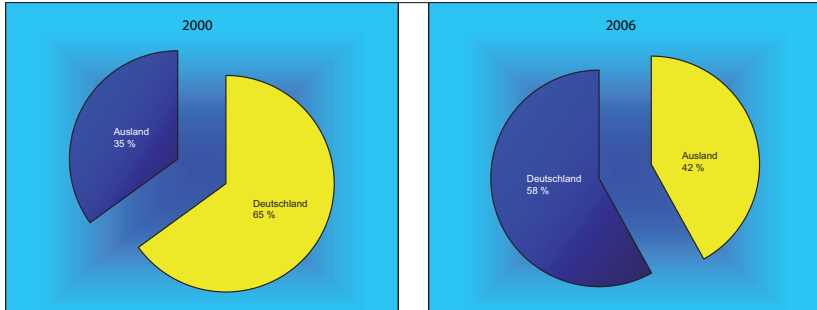
Dabei ergibt sich jedoch ein gespaltener Verlauf. Während die Arbeitsplätze im **Inland um 13,9 % abnehmen**, steigen sie im **Ausland** um mehr als das Doppelte von 247.702 auf **542.555 in 2006 (+119,0 %)**. Die Folge dieser Entwicklung ist, dass seit 2005 der Anteil der im Ausland Beschäftigten im Cluster Sonstige überwiegt (Abbildung 49). In 2006 beträgt der **inländische Beschäftigungsanteil nur noch 42,3 %**, nachdem er im Jahre 2000 noch 65,1 % betragen hat. Diese Entwicklung verweist auf erhebliche Transaktionen im Ausland.

**Abbildung 48: Beschäftigungsentwicklung im Bereich Sonstige**



Quelle: Eigene Datenbank

**Abbildung 49: Inlands-/Auslandsbeschäftigte im Cluster Sonstige**



Quelle: Eigene Datenbank

#### **4.7.2 Die Metro AG, Düsseldorf**

Die Anzahl der Arbeitsplätze hat bei der Metro AG im betrachteten Zeitraum um 17,1 % zugenommen. Im Jahre 2006 beschäftigt der Konzern 263.794 Arbeitnehmer.

Der Beschäftigungsanstieg im Ausland ist mit 20,9 % dabei deutlich ausgeprägter als im Inland mit 13,5 % verlaufen. Auf Grund dieser Entwicklung ist der inländische Beschäftigtenanteil von 50,9 % im Jahr 2000 auf 49,4 % in 2006 abgesunken. Auch die Metro AG beschäftigt im Jahr 2006 also mehr Mitarbeiter im Ausland als in Deutschland.

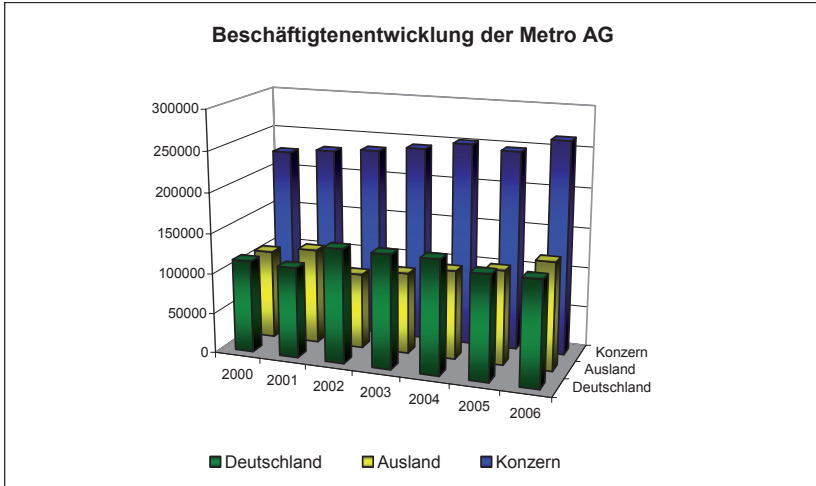
In der Berichterstattung ist auf Segmentebene in fast allen Bereichen Beschäftigungszuwachs zu erkennen. Lediglich das Segment Warenhäuser weist im betrachteten Zeitraum eine Reduzierung der Arbeitsplätze um ca. 12,7 % auf, obwohl Galeria Kaufhof seit 2005 konsolidiert wird. Ab 2000 zeigt insbesondere der Bereich Cash & Carry einen Anstieg der Beschäftigung in Höhe von 58,9 %. Dass auch im Lebensmitteleinzelhandel eine um 22,7 % gestiegene Beschäftigung gegenüber 2000 gegeben ist, kann auf den Zukauf von Real in 2005 zurückgeführt werden.

**Tabelle 13: Entwicklung der Segmente der Metro AG**

<b>Metro</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>00-06 in %</b>
Inland	114.726	112.505	141.750	140.935	141.216	129.851	130.221	13,5 %
Ausland	110.489	118.343	93.533	101.075	110.340	117.024	133.573	20,9 %
<b>Konzern</b>	<b>225.215</b>	<b>230.848</b>	<b>235.283</b>	<b>242.010</b>	<b>251.556</b>	<b>246.875</b>	<b>263.794</b>	<b>17,1 %</b>
<b>Segmente:</b>								
Cash & Carry Lebensmitteleinzelhandel (ab 2005: Real einsch. Extra)	64.244 49.806	71.551 49.678	75.087 47.870	81.268 47.455	88.607 45.908	96.118 43.533	102.100 60.850	58,9 % 22,2 %
Nonfood-Fachmärkte (ab 2005: Media Markt u. Saturn) Warenhäuser (ab 2005: Galeria Kaufhof)	38.144	39.739	41.707	45.836	51.811	40.255	45.666	19,7 %
Sonstige/Konsolidierung E-Business	9.986 9	10.075 0	10.433 0	10.565 0	10.686 0	15.048 0	15.240 0	-12,7 % 52,6 %
Anzahl Käufe				1			1	
Inlandsanteil	51 %						49 %	-1,6 %
Auslandsanteil	49 %						51 %	1,6 %

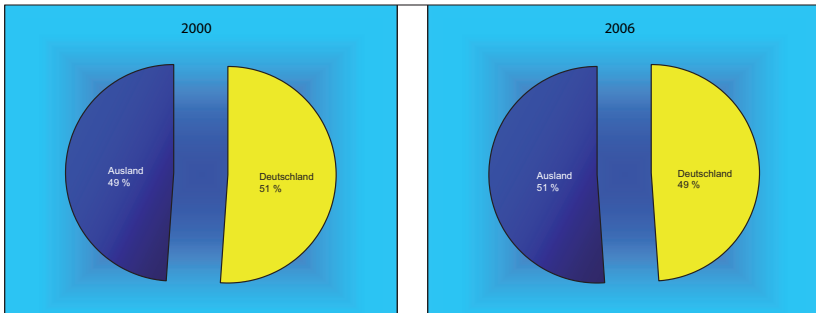
Quelle: Eigene Datenbank

**Abbildung 50: Beschäftigtenentwicklung Metro AG 2000 bis 2006**



Quelle: Eigene Datenbank

**Abbildung 51: Inlands-/Auslandsentwicklung bei der Metro AG**



Quelle: Eigene Datenbank

### 4.7.3 Adidas AG, Herzogenaurach

Der Nischenanbieter Adidas zeigt eine extrem positive Beschäftigtenentwicklung und verdoppelt die Belegschaft im betrachteten Zeitraum nahezu auf 26.376 (+97,4 % seit 2000).

Dabei steigt die Beschäftigung in Deutschland nominell ebenfalls an. Allerdings beträgt dieser Zuwachs nur 33,8 %. Insofern verringert sich der inländische Beschäftigungsanteil von 15,9 % in 2000 auf nur noch 10,8 % in 2006. Der Anteil

der im Ausland beschäftigten Mitarbeiter hat in 2006 insbesondere durch den Zukauf der Reebok-Gruppe auf über 89 % zugenommen.

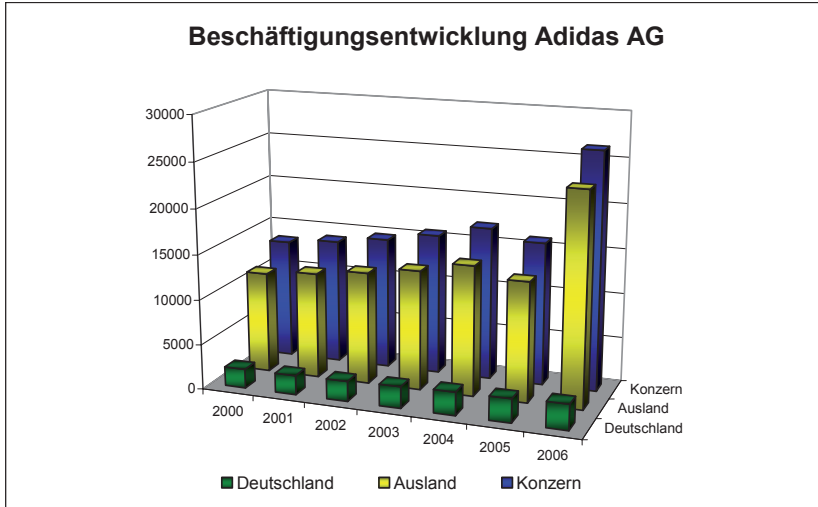
Die Segmente werden in den Geschäftsberichten als Vollsortiment-Marken oder Spezialanbieter dargestellt. Insgesamt werden diesbezügliche Informationen allerdings nur lückenhaft ausgewiesen (Tabelle 14). Eine tiefere Interpretation der Beschäftigungsverläufe ist dadurch nicht möglich.

Tabelle 14: Beschäftigungsmäßige Segmententwicklung Adidas AG

adidas	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	00 - 06 in %
Ausland	11.234	11.794	12.471	13.278	14.443	13.302	23.529	109,4 %
Inland	2.128	2.147	2.245	2.408	2.580	2.633	2.847	33,8 %
<b>Konzern</b>	<b>13.362</b>	<b>13.941</b>	<b>14.716</b>	<b>15.686</b>	<b>17.023</b>	<b>15.935</b>	<b>26.376</b>	<b>97,4 %</b>
<b>Segmente:</b>								
adidas	0	0	8.829	9.568	0	0	0	
Salomon	0	0	2.796	2.823	0	-2.800	0	
TaylorMade adidas Golf	0	0	1.030	1.089	0	0	0	
Mavic	0	0	0	0	0	0	0	
Zentralbereiche Konsol.	0	0	2.060	2.196	0	0	0	
Reebok international	0	0	0	0	0	0	7.555	
Anzahl Käufe	2	2	3	0	5	1	3	
Anzahl Verkäufe	3	0	0	0	0	1	1	
Inlandsanteil	16 %						11 %	
Auslandsanteil	84 %						89 %	

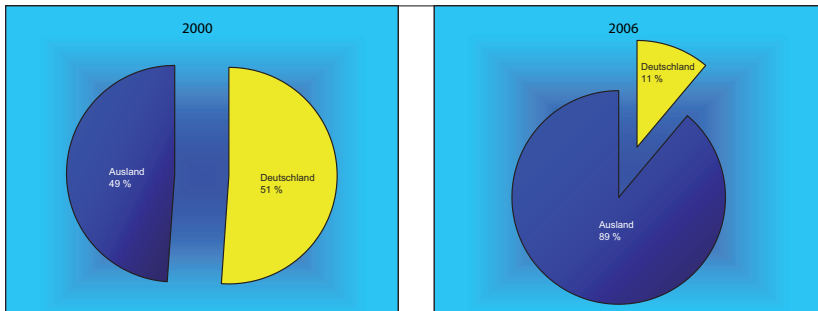
Quelle: Eigene Datenbank

**Abbildung 52: Beschäftigungsentwicklung Adidas AG**



Quelle: Eigene Datenbank

**Abbildung 53: Beschäftigungsentwicklung Inland/Ausland bei der Adidas AG**



Quelle: Eigene Datenbank

#### **4.7.4 Deutsche Post AG, Bonn**

Die Beschäftigung bei der Deutsche Post AG steigt von 2000 zu 2006 um ca. 66 % auf 463.350 Arbeitsplätze an. In diesem Zeitraum gehen im Inland ca. 58.600 Arbeitsplätze verloren. Demgegenüber steigt die ausländische Beschäftigung durch die Globalisierungsstrategie des Unternehmens um fast eine Viertel Million Arbeitsplätze: Waren in 2000 knapp 40.000 Arbeitnehmer im Ausland für die Deutsche Post AG aktiv, sind es 2006 bereits 282.280 Beschäftigte.

Durch diese Entwicklungen sinkt der inländische Beschäftigungsanteil deutlich und liegt 2006 bei nur noch 39 %. Im Jahre 2000 weist diese Kennziffer noch einen Anteil von 86 % auf.

Auf Grund der guten Segmentberichterstattung in den Geschäftsberichten können die beschäftigungspolitischen Veränderungen trotz starker Fusions- und Des-Investitionsaktivitäten recht gut nachvollzogen werden. Die strategische Ausrichtung der Deutschen Post AG zielt im Wesentlichen auf Logistik- und Finanzdienstleistungen bei dem gleichzeitigen Bemühen, das durch starke Inlandsbeschäftigung geprägte Segment Brief stetig zu konsolidieren. Im Laufe der Zeit kommt es zu Verschiebungen in der Zuordnung von Geschäftsfeldern und damit zu der Umgruppierung von Arbeitsplätzen (Tabelle 15). Wesentliche Zu- und Verkäufe von Unternehmen, die hinter den Beschäftigungsentwicklungen stehen, sind im Folgenden aufgeführt.

#### **Wesentliche Zukäufe**

- 2001 – DLS Bank, 8 Gesellschaften der trans-o-flex Gruppe
- 2002 – DHL, Cargoplane, SGS
- 2005 – Exel, Logistikteile von Karstadt Quelle
- 2006 – BHW Holding

#### **Wesentliche Verkäufe**

- 2000 – Nedloyd, Bereinigungen z.B. Post Wohnbau
- 2001 – Danzas, Bereinigungen Nedloyd, Post Wert Logistik
- 2004 – einige Unternehmen der Danzas Chemicals Gruppe
- 2005 – trans-o-flex Schnell-Lieferdienst

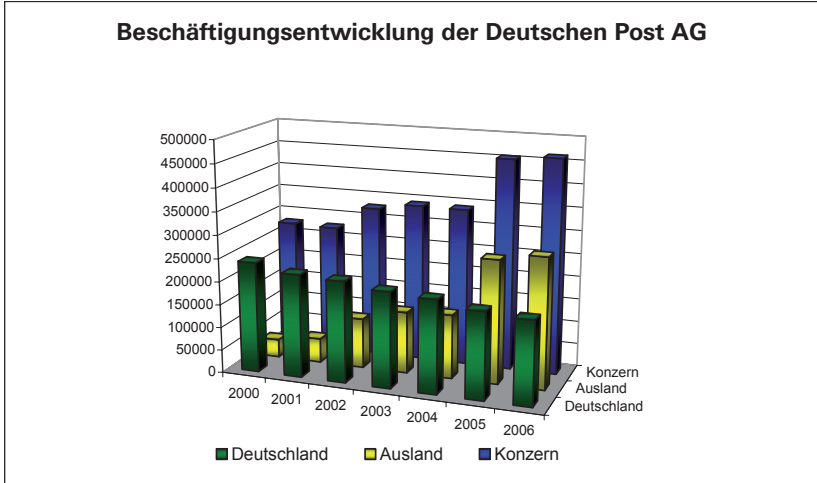


**Tabelle 15: Segmententwicklung bei der Deutsche Post AG**

<b>Deutsche Post</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>00 - 06 in %</b>
Inland	239.719	223.555	219.067	207.398	201.542	187.958	181.070	- 24,5 %
Ausland	38.986	52.680	108.609	134.174	139.125	267.157	282.280	624,1 %
<b>Konzern</b>	<b>278.705</b>	<b>276.235</b>	<b>327.676</b>	<b>341.572</b>	<b>340.667</b>	<b>455.115</b>	<b>463.350</b>	<b>66,3 %</b>
Segmente:								
Brief	140.613	137.130	130.546	133.651	126.913	125.282	129.922	- 7,6 %
Express	46.612	47.456	107.587	135.715	139.944	131.927	124.280	166,6 %
Finanzdienstleistungen	11.299	11.245	34.082	31.195	31.715	29.799	162.706	1340,0 %
Logistik	43.253	45.036	45.250	31.382	32.159	148.095	22.570	- 47,8 %
Sonstiges/Konsolidierg, ab 2006 Services	36.928	35.368	10.211	9.629	9.936	20.012	23.872	- 35,4 %
Anzahl Käufe	10	8	3	8	5	10	10	
Anzahl Verkäufe	10	5			1	4		
Inlandsanteil	86 %						39 %	-46,9 %
Auslandsanteil	14 %						61 %	46,9 %

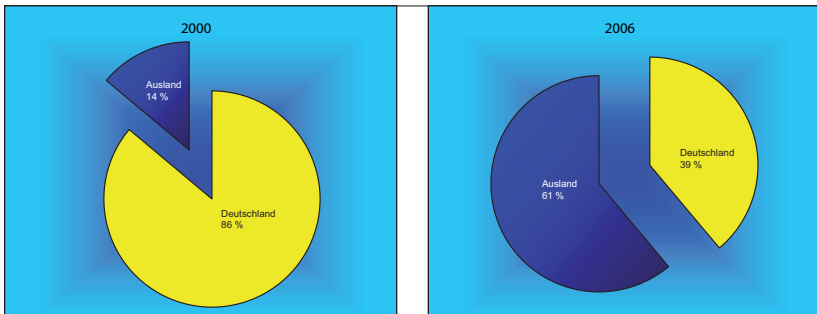
Quelle: Eigene Datenbank

**Abbildung 54: Beschäftigungsdynamik Deutsche Post AG**



Quelle: Eigene Datenbank

**Abbildung 55: Inlands-Auslandsentwicklung Deutsche Post AG**



Quelle: Eigene Datenbank

#### 4.7.5 ThyssenKrupp AG, Düsseldorf

Die ThyssenKrupp AG ist vom Projektteam dem Cluster Sonstiges zugeschlagen worden, da die Geschäftsaktivitäten sowie Beschäftigtenzahlen in den Segmenten keine eindeutige Zuordnung erlauben. In dieser Analyse werden die Werte der Metall- und Elektroindustrie als Vergleichskenngrößen herangezogen.

Beim ThyssenKrupp-Konzern gibt es bis 2005 einen stetigen Abbau der Arbeitsplätze auf dann fast 184.000. Konjunkturrell bedingt steigert sich die Zahl der

Beschäftigten in 2006 wieder – und zwar um rund 3.800 Mitarbeiter. Über den betrachteten Zeitraum gehen im Konzern ca. 3,0 % der Arbeitsplätze verloren (vgl. Abbildung 56).

Im Jahre 2000 waren 55 % der Mitarbeiter der ThyssenKrupp AG in Deutschland beschäftigt. Im betrachteten Intervall werden im Inland 20,6 % der Beschäftigten abgebaut. Deshalb hat sich das Inlands-/Auslands-Beschäftigungsverhältnis umgekehrt. Seit 2005 sind mehr Arbeitnehmer im Ausland als in Deutschland aktiv. Im Jahr 2006 liegt nun der Anteil der im Ausland Beschäftigten bei 55,0 % (Abbildung 57, Tabelle 16).

In Tabelle 16 erfolgt eine Darstellung der Segmente bei der ThyssenKrupp AG. Zu erkennen ist, dass der Konzern erhebliche Restrukturierungen vollzogen hat, die mit der Aufgabe bzw. Integration von Geschäftsbereichen sowie Aufkäufen verbunden gewesen sind.

Als wesentliche **Verkäufe** sind folgende Transaktionen zu charakterisieren:

2001 Thyssen Schienen Technik

2002 Krupp Berco Bau, 16 Guss-Aktivitäten

2003 Novoferm, Aufgabe des Geschäftsfeldes Information Services

2004 Krupp Edelstahlprofile, Operation Group facility Services

2005 Edelstahl Witten-Krefeld, ThyssenKrupp Stahlbau

Wesentliche **Zukäufe** sind:

2003 Mercedes Benz Lenkungen

2005 Howaldtswerke Deutsche Werft, Verschmelzung mit ThyssenKrupp Werften

2006 Zukauf Atlas Elektronik GmbH Bremen

Mittlerweile ist die ThyssenKrupp AG in sieben Geschäftsfelder strukturiert (vgl. Tabelle 16).

- Beschäftigungspolitisch ist Stahl nach wie vor der größte Bereich. Allerdings verliert dieses Segment von 2000 bis 2006 ca. 43 % der Arbeitsplätze, u.a. auch deshalb, weil ab dem Jahre 2005 Stainless Steel gesondert ausgewiesen wird. Unter Berücksichtigung dieser Neuordnung gehen über den betrachteten Zeitraum dennoch rund 11.000 Arbeitsplätze bzw. mehr als 20 % der Arbeitsplätze in diesem Geschäftsbereich verloren (statt 53.856 nun 42.844 Arbeitsplätze).
- Beschäftigungspolitisch sind die Services mit etwas über 40.000 Tätige der zweitgrößte Bereich.

- Im betrachteten Zeitraum gestaltet sich der Bereich Automotive mit fast 40.000 Beschäftigten nahezu unverändert.
- Von 2000 bis 2006 verzeichnet das Segment Elevators ein Beschäftigungswachstum in Höhe von 33,7 %. 2006 sind hier 36.247 Arbeitnehmer tätig.
- Ein weiteres beschäftigungsmäßig starkes Segment stellt der Bereich Technologies dar.

Auf der Ebene der Segmente unterbleibt eine Differenzierung der Arbeitsplätze in Inland und Ausland.

**Tabelle 16: Entwicklung der Beschäftigung in den ThyssenKrupp-Segmenten**

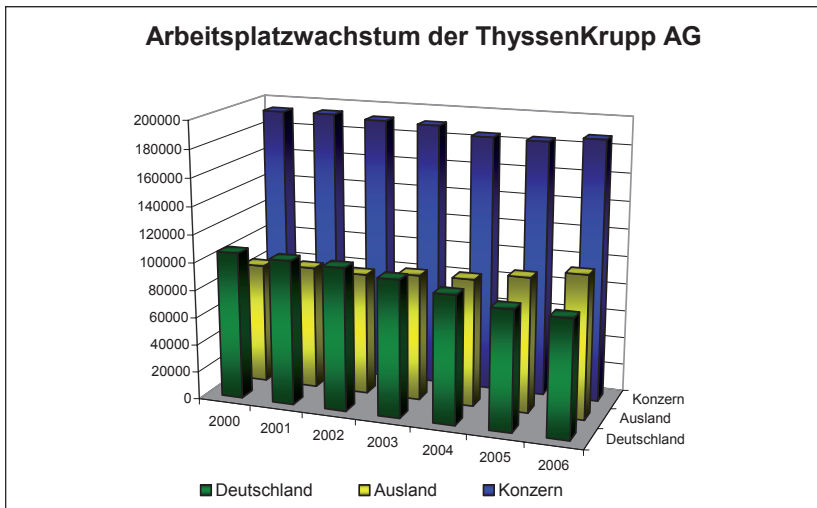
ThyssenKrupp	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	00-06 in %
Inland	106.323	104.498	103.277	98.853	92.179	86.352	84.413	-20,6 %
Ausland	86.993	89.018	87.977	91.249	92.179	97.377	103.173	18,6 %
<b>Konzern</b>	<b>193.316</b>	<b>193.516</b>	<b>191.254</b>	<b>190.102</b>	<b>184.358</b>	<b>183.729</b>	<b>187.586</b>	<b>-3,0 %</b>
Segmente:								
Steel	53.856	51.418	50.184	49.286	46.630	31.576	30.647	-43,1 %
Automotive	39.920	40.655	38.425	41.414	43.491	42.541	39.446	-1,2 %
Elevators	27.102	28.501	28.768	29.689	31.658	34.151	36.247	33,7 %
Production Systems	8.578							
Components	9.841							
MaterialsServices	13.591	14.315	13.743					1,1 %
FacilitiesServices (Serv)	24.794	25.665	25.932					4,6 %
Immobilien (ab 2002: Real Estate)	815	791	745	638	575			-29,4 %
Others	13.827							
Technologies (ab 2001)	0	31.477	32.781	29.871	27.803	27.449	27.492	-12,7 %
Services (ab 2003)				38.487	33.469	34.835	40.163	100,0 %
Stainless (ab 2005)						12.201	12.197	100,0 %
Corporate (ab 2006)							1.394	100,0 %
Anzahl Käufe	1	3	5	5			1	
Anzahl Verkäufe	1	3	6	2	4	10	3	
Inlandsanteil 55 %							45 %	-10,0 %
Auslandsanteil 45 %							55 %	10,0 %

Quelle: Eigene Datenbank

Diese Zurückhaltung bei der zur Verfügung Stellung von Informationen erschwert einen Vergleich mit der allgemeinen Branchenentwicklung. Nach Angaben des Statistischen Bundesamtes nahm die inländische Beschäftigung in der Metall- und Elektroindustrie von 2000 bis 2006 um ca. 5,8 %, beziehungsweise bei Integration der neuen Bundesländer um 3,2 % ab. Mit einer um ca. 20 % gesunkenen Inlandsbeschäftigung entwickelt sich der ThyssenKrupp-Konzern daher oberflächlich betrachtet deutlich schlechter als die Metall- und Elektro-Branche.

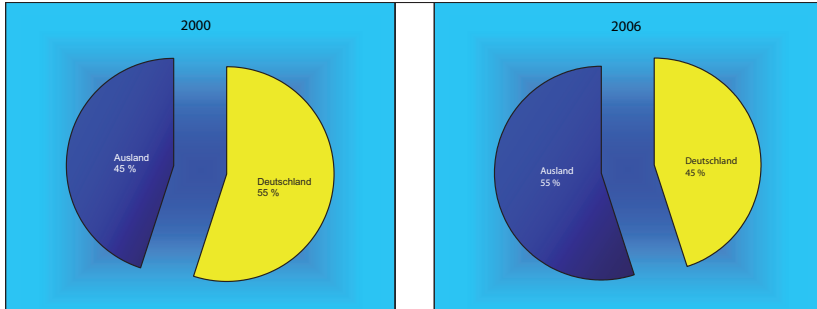
Ein wesentlicher Grund hierfür ist der Beschäftigtenabbau in den Bereichen Stahl, Automotive und Technologies. Allerdings ist auf dieser Ebene nicht präzise erkennbar, ob Beschäftigung jeweils im Inland oder Ausland abgebaut worden ist. Um Vergleichbarkeit herzustellen, müssten jeweils entsprechende Unterscheidungen getätigt und die Arbeitsplatzentwicklungen nachgezeichnet werden. Diese Differenzierung ist jedoch aufgrund der Angaben in den Geschäftsberichten nicht möglich und muss deshalb an dieser Stelle unterbleiben.

**Abbildung 56: Arbeitsplatzentwicklung ThyssenKrupp AG**



Quelle: Eigene Datenbank

**Abbildung 57: Inlands-/Auslandsbeschäftigung bei der ThyssenKrupp AG**



Quelle: Eigene Datenbank

#### **4.7.6 Ein beschäftigungspolitisches Resümee des Clusters**

##### **›Sonstige‹**

In dem Cluster Sonstige sind nicht nur vier Unternehmen mit recht heterogenem Portfolio zusammengefasst. Die Entwicklung der Aktiengesellschaften verlief in dem Betrachtungszeitraum auch recht unterschiedlich.

- Die Metro AG, die Adidas AG sowie die Deutsche Post AG verzeichnen Beschäftigungszuwächse auf Konzernebene; Metro und Adidas dabei sogar in Deutschland. Damit weichen die beiden letztgenannten Gesellschaften von den Branchenentwicklungen im Einzelhandel deutlich ab.
- Demgegenüber nimmt die Beschäftigung beim ThyssenKrupp-Konzern um 3,0 % ab. Während im Ausland jedoch Arbeitsplätze aufgebaut werden, beträgt der Rückgang der inländischen Arbeitsplätze fast 20 %. Mithin hat fast jeder 5. Beschäftigte bei ThyssenKrupp in Deutschland das Unternehmen verlassen (müssen).

Die Segmentberichterstattung ist bei den vier Unternehmen positiv zu beurteilen. Allerdings fehlt auf dieser Ebene die Unterscheidung in inländische und ausländische Beschäftigung. Insofern sind die teilweise umfangreichen Beschäftigungseffekte von Transaktionen nicht immer präzise zuzuordnen.





## 5 Zusammenfassung

Im Rahmen dieser Untersuchung galt es prioritär, sowohl auf Konzernebene als auch auf Segmentebene (Geschäftsbereiche) die Beschäftigungsentwicklungen der derzeitigen DAX-30-Unternehmen in eine Datenbank einzupflegen und auszuwerten.

Informationsdefizite in den Geschäftsberichten im Hinblick auf die Unterscheidung in inländische und ausländische Arbeitsplätze konnten auf Konzernebene durch weitergehende Recherchen sowie Nachfragen bei Mitbestimmungsträgern geschlossen werden.

Um tiefer gehende Analysen durchführen zu können, wurden die 30 Unternehmen in sieben Cluster aufgeteilt:

- Chemie (7 Gesellschaften),
- Automobil-/Maschinenbau (4),
- IKT/Datenverarbeitung (4),
- Energieversorgung (2),
- Personenbeförderung/Tourismus (2),
- Versicherungen und Banken (7) sowie
- Sonstiges (4).

Eine leitende Fragestellung des Vorhabens ist gewesen, ob sich branchenspezifische Unternehmens- und Geschäftsfeldstrategien erkennen lassen und wie die Arbeitsplatzeffekte bei Zu- und Verkäufen zu bewerten sind. In diesem Zusammenhang taten sich größere Informationslücken auf, die im Zuge der zur Verfügung stehenden zeitlichen und finanziellen Möglichkeiten nicht behoben werden konnten.

Im Anhang wird die Qualität der Angaben über Beschäftigungsentwicklungen im Rahmen der Geschäftsberichte in einem (internen) Ranking bewertet. Dieses Bewertungsschema sollte bei Fortschreibung der DAX-30-Datenbank weiter entwickelt werden.

### **Leichter Arbeitsplatzanstieg bei Zunahme der ausländischen Beschäftigung**

Die Arbeitsplätze bei den DAX-30-Konzernen sind im Zeitraum von 2000 bis 2006 leicht angestiegen. Am Ende der betrachteten Periode in 2006 beschäftigten

sie etwas über 3,7 Mio. Personen, also fast 100.000 Beschäftigte oder 2,4 % mehr als im Jahre 2000.

Zu Beginn der Periode dominiert die Beschäftigung in Deutschland mit rund 1,9 Mio. Arbeitsplätzen. Ab 2002 geht die Anzahl inländischer Arbeitsplätze deutlich zurück; in 2006 werden nur noch 1,66 Mio. Beschäftigte ausgewiesen. Diese Entwicklung bedeutet einen Arbeitsplatzabbau in Höhe von 13,7 % im Vergleich zum Jahr 2000. In ausländischen Standorten der DAX-30-Gesellschaften arbeiten indessen 2006 bereits über 2 Mio. Mitarbeiter (+20,9 %) oder 55 % der Gesamtbeschäftigten. Mit anderen Worten: Am Ende des betrachteten Zeitraums überwiegt in der Gruppe der DAX-30-Unternehmen beschäftigungsmäßig die Tätigkeit im Ausland. Die Gesellschaften sind internationaler geworden!

Dieser Prozess lässt sich auch an einem anderen Kriterium festmachen: Im Jahre 2000 weisen 15 der 30 betrachteten DAX-Unternehmen (im Jahre 2002 sind es sogar 17 der 30 Unternehmen; also die Mehrheit) eine Beschäftigungsstruktur auf, bei der die inländischen Arbeitsplätze die ausländischen überwiegen. In 2006 haben nur noch 11 Unternehmen eine Dominanz der Inlandsbeschäftigung. Rund zwei Drittel der DAX-30-Unternehmen verzeichnen im Jahre 2006 mehr Arbeitsplätze im Ausland als in Deutschland!

Diese Verschiebung der Beschäftigungsstruktur hat enorme Konsequenzen für die Führung und Steuerung der Unternehmen. Die Entscheidungen werden internationaler! Insofern verändert sich die Arbeit der Mitbestimmungsseite in den Aufsichtsräten gravierend.

Aus den publizierten Daten lässt sich das »Ausland« leider nicht in den Euro-Raum sowie in andere Währungsräume unterscheiden. Unter dem Gesichtspunkt eines einheitlichen Europäischen Binnenmarktes sowie der damit einhergehenden makroökonomischen Beobachtung und Steuerung scheint diese Differenzierung zunehmend bedeutungsvoller zu werden. Zu überlegen wäre deshalb, ob diesbezüglich nicht die Veröffentlichungspflichten der Unternehmen erweitert werden könnten/sollten.

## **Clusterentwicklungen**

Von den gebildeten sieben Clustern verzeichnen die DAX-Unternehmen in fünf Bereichen einen Beschäftigungszuwachs in 2006 im Vergleich zu 2000. Nur der Automobil-/Maschinenbau sowie die Energieversorgung registrieren einen zum Teil gravierenden Arbeitsplatzabbau.

- Im betrachteten Zeitraum beträgt der personelle Rückgang im Automobil-/Maschinenbau rund 10 % auf 735.550 Arbeitsplätze in 2006.
- Aufgrund von Des-Investitionen und einer Konzentration auf die Bereiche Strom und Gas (sog. dual-fuel-Strategien) verringert sich die Beschäftigung in der Energieversorgung sogar auf rund zwei Fünftel (von fast 360.000 in 2000 auf knapp 150.000 in 2006).

Allein im Cluster Banken und Versicherungen liegt die Beschäftigung im Inland in 2006 höher als im Jahre 2000 (+22.000 Beschäftigte). Alle anderen gebildeten Cluster haben Rückgänge bei der inländischen Beschäftigung zu verzeichnen.

Als allgemeiner Trend ist folglich festzuhalten, dass der Beschäftigungszuwachs auf Konzernebene bei den DAX-30-Unternehmen überwiegend auf den Arbeitsplatzaufbau im Ausland basiert.

## **Chemie**

Sechs der sieben DAX-Unternehmen des Chemie-Clusters haben bereits im Jahre 2000 mehr Beschäftigte im Ausland als in Deutschland. Keine andere Branche ist zu Beginn der Untersuchungsperiode so internationalisiert wie dieser Bereich. In 2006 haben alle sieben Chemiekonzerne mehr Auslandsbeschäftigte. Der Anteil der Inlandsbeschäftigung an der Gesamtbeschäftigung beträgt Ende 2006 nur noch 30,7 %.

Die Konzentration auf Kernkompetenzen gepaart mit größeren Transaktionen führen in diesem Cluster auf Konzernebene zu einem Anstieg der Beschäftigung um rund 3,7 % auf 481.010 Arbeitsplätze in 2006.

Die Beschäftigungsentwicklungen verlaufen auf der Ebene der Chemieunternehmen hingegen wesentlich differenzierter. Nur drei der sieben Chemie-Gesellschaften (Continental, Fresenius und Linde) verzeichnen einen Beschäftigungsaufbau insgesamt, der wesentlich auf Akquisitionen zurückzuführen ist.

Der Arbeitsplatzzuwachs ist in zwei Fällen auch mit einem Anstieg der inländischen Beschäftigung verbunden. Diese Entwicklung kann als Bestätigung der These genommen werden, dass Wachstum im Ausland auch auf die Beschäftigung im Inland ausstrahlt.

Gegen die These spricht, dass im Falle Merck ein Ausbau der inländischen Beschäftigung trotz Arbeitsplatzabbaus insgesamt erfolgte.

Über größere Transaktionen der DAX-Chemieunternehmen wird, wenn nicht in den Geschäftsberichten, so doch in den öffentlich zugänglichen Medien zeitnah publiziert. In der Regel finden sich in den Veröffentlichungen grobe Angaben zu

den Beschäftigungseffekten; im Allgemeinen erfolgt aber keine Differenzierung in Inland und Ausland.

Auf der Ebene der Segmente ist die Berichterstattung unter beschäftigungspolitischen Gesichtspunkten bei Bayer, Continental, Fresenius und Linde positiv zu bewerten. Merck weist in einigen Jahren entsprechende Daten aus. Auf dieser Berichtsebene finden sich bei diesen Unternehmen – wie auch bei den anderen DAX-Chemiegesellschaften – keine Unterscheidungen in Inlands- und Auslandsarbeitsplätze.

Viele der betrachteten Chemiekonzerne haben in 2007 weitere Gesellschaften aufgekauft bzw. veräußert. Die Akquisitionsprozesse mit den entsprechenden Arbeitsplatzeffekten finden ihre Fortsetzung.

### **Automobil-/Maschinenbauc Cluster**

Alle DAX-Unternehmen dieses Clusters bauen im betrachteten Zeitraum mit Ausnahme von BMW Arbeitsplätze ab. In 2006 weist das Cluster 735.500 Beschäftigte auf, welche in diesem Jahr erstmals überwiegend im Ausland tätig sind. Rund 370.000 ausländischen Beschäftigten stehen etwa 365.000 inländische Arbeitsplätze gegenüber.

Die Datenlage auf Segmentebene hinsichtlich der Beschäftigung ist als gut zu bezeichnen. Unterscheidungen in inländische und ausländische Arbeitsplätze werden allerdings auf dieser Stufe nicht getätigt, weshalb differenziertere Analysen nicht möglich sind.

Die Unternehmen im Cluster Automobil-/Maschinenbau zeigen durchweg steigende Beschäftigungszahlen in Dienstleistungsbereichen. Demgegenüber stagnieren die Arbeitsplätze in fertigungsintensiven Segmenten oder nehmen sogar ab.

Die jetzige weltweite Krise gepaart mit der Konzentration der Fahrzeugproduzenten auf »Premium«-Autos mit hohem Schadstoffausstoß stellt die Unternehmen vor mehrere Herausforderungen. Insofern sind die beschäftigungspolitischen Zukunftsperspektiven schwierig einzuschätzen.

### **IKT/Datenverarbeitung**

Die DAX-30-Unternehmen des Bereichs IKT/Datenverarbeitung weisen im betrachteten Zeitraum mit fast 10 % einen starken Beschäftigungsanstieg auf über 800.000 Arbeitsplätze im Betrachtungszeitraum auf. Dieser Zuwachs ist vor allem durch den Aufbau von Arbeitsplätzen und dem Aufkauf von Unternehmen im Ausland zurückzuführen. Diese Entwicklungen führen zu einem Plus von rund

100.000 Beschäftigten. Demgegenüber geht die inländische Beschäftigung um fast 20.000 Mitarbeiter zurück.

Bei den beiden Unternehmen Infineon und SAP sind nominell leichte Arbeitsplatzzuwächse auch im Inland zu verzeichnen.

Die Berichterstattung zu Transaktionen sowie Segmenten ist unter dem Gesichtspunkt der Beschäftigungseffekte bzw. -wirksamkeit bei allen Unternehmen nur schwach ausgeprägt. Deswegen kann eine detaillierte Analyse und Bewertung auf der Geschäftsbereichsebene nicht erfolgen.

### **Energieversorgung**

Die beiden energiewirtschaftlich orientierten DAX-30-Unternehmen verzeichnen als Konsequenz ihrer dual-fuel-Strategien eine erhebliche Abnahme der Beschäftigung. Auf Konzernebene vermindern sich die Arbeitsplätze – insbesondere durch Verkäufe der Nichtkernaktivitäten – von rund 356.800 in 2000 auf etwa 149.100 in 2006 (- 58 %). Zeitlich liegt der Schwerpunkt des Beschäftigungsabbaus zwischen 2000 bis 2004.

Der Personalabbau bei den beiden DAX-30-Energieversorgungsunternehmen betrifft rund 125.500 Beschäftigte in Deutschland. Im Jahre 2006 verbleiben etwa 71.800 inländische Arbeitsplätze. Dieses Volumen entspricht in etwa 35 % der Gesamtbeschäftigten aller Elektrizitätsversorgungsunternehmen in Deutschland. Mit anderen Worten: E.ON und RWE vereinen rund ein Drittel aller Beschäftigten dieses Wirtschaftszweiges in Deutschland auf sich.

Durch umfangreiche, öffentlich gut dokumentierte Restrukturierungen und Unternehmensaufkäufe im Ausland weist der E.ON-Konzern mittlerweile mehr Arbeitsplätze im Ausland als im Inland auf. RWE ist ebenfalls auf dem Weg, mehr Beschäftigte außerhalb Deutschlands zu halten.

Auf Segmentebene findet in den Geschäftsberichten der beiden Energieversorgungsunternehmen keine Unterscheidung in Inlands- und Auslandsbeschäftigung statt.

Aktuelle Diskussionen um die Abgabe der Strom- und Gasnetze sowie von Erzeugungskapazitäten zeigen an, dass weitere Beschäftigungsumbrüche in den nächsten Jahren bei E.ON und RWE in Deutschland zu erwarten sind.

## **Personenbeförderung/Tourismus**

Die beiden im Cluster Personenbeförderung/Tourismus zusammengefassten Unternehmen entwickeln sich unter beschäftigungspolitischen Gesichtspunkten recht unterschiedlich. Deshalb ist eine unternehmensbezogene Betrachtung vorgenommen worden.

Während bei der Lufthansa AG die Beschäftigung auf Konzernebene von 2000 auf 2006 um 35,9 % wächst, reduziert sie sich bei der TUI AG um etwa 30 %. Da die Arbeitsplätze im Ausland stärker wachsen, reduziert sich der Inlandsanteil in diesem Cluster an der Gesamtbeschäftigung. 2006 beträgt die Beschäftigung in Deutschland nur noch 49,6 %.

Im betrachteten Zeitraum vermindert insbesondere TUI die Inlandsbeschäftigung stark (-64 %). Die Lufthansa dagegen weist einen erheblichen Anstieg der Inlandsarbeitsplätze auf (+17,9 %).

Die Segmentdarstellung ist in den Geschäftsberichten beider Unternehmen gut nachzuvollziehen. Durch die Aufgabe von Geschäftsfeldern bei der TUI AG gibt es jedoch Brüche. Unsicherheiten bleiben bei der Bewertung der zahlreichen Zu- und Verkäufe hinsichtlich der Arbeitsplatzeffekte bei beiden analysierten Konzernen.

## **Banken und Versicherungen**

Das Banken und Versicherungen-Cluster bildet mit sieben Unternehmen eine ähnlich umfangreiche Gruppe wie die chemische Industrie. Im betrachteten Zeitraum verzeichnet dieses Segment allerdings einen Beschäftigungsaufbau um 12,7 % auf fast 335.000 Arbeitsplätze in 2006. Wesentlicher Grund für den Beschäftigungszuwachs ist die Eingliederung der Dresdner Bank in die Allianz-Gruppe Anfang des Jahrzehnts gewesen.

Die DAX-30-Unternehmen des Versicherungs- und Bankgewerbes verzeichnen von 2000 auf 2006 im Inland einen Zuwachs um rund 22.400 Beschäftigte. Solch eine positive Entwicklung der inländischen Beschäftigung weist kein anderes Cluster auf!

In den Geschäftsberichten bzw. anderer Medien werden die beschäftigungspolitischen Auswirkungen der Zu- und Verkäufe bei der Allianz, der Deutschen Bank, der Postbank sowie der Münchener Rückversicherung gut dokumentiert. Auf eine Aufschlüsselung der Arbeitsplatzeffekte wird jedoch verzichtet. Da in der Regel bei den betrachteten Unternehmen Produktivitätsfortschritte zu verzeichnen

sind, kann extern in der Regel keine präzise Einordnung der beschäftigungspolitischen Auswirkungen von Transaktionen erfolgen.

Die Deutsche Bank, die Deutsche Börse, Hypo Real Estate sowie die Münchener Rückversicherung weisen die Beschäftigungsentwicklungen in den jeweiligen Segmenten aus. Sie unterscheiden allerdings nicht in Inlands- und Auslandsarbeitsplätze, so dass eine Feinanalyse in diesen Unternehmen ebenfalls unterbleiben muss.

### **Sonstige**

In dem Cluster Sonstige sind vier recht unterschiedliche Unternehmen mit unterschiedlich verlaufenden Beschäftigungsentwicklungen zusammengefasst. Im betrachteten Zeitraum verzeichnen die Metro AG, die Adidas AG und die Deutsche Post AG Beschäftigungszuwächse; bei der ThyssenKrupp AG vermindern sich die Arbeitsplätze. Bei Metro und Adidas vollzieht sich zudem ein Aufbau der inländischen Beschäftigung. Der Aufwuchs von Arbeitsplätzen im Ausland schlägt sich in diesen beiden Fällen also auch in einem Anstieg der Inlandsbeschäftigung nieder.

Die Segmentberichterstattung kann bei den vier Unternehmen unter beschäftigungspolitischen Aspekten als gut bezeichnet werden.

Im Hinblick auf die Akquisitionsaktivitäten fehlen aber auch hier wiederum genauere Angaben zu den Beschäftigungseffekten. Für die Geschäftsbereiche werden zudem im Detail keine Angaben über die inländische und ausländische Beschäftigtenentwicklung getätigt.

### **Ausblick**

Unter Beschäftigungsaspekten ist die Entwicklung der DAX-30-Unternehmen im betrachteten Zeitraum höchst unterschiedlich verlaufen. Ein genereller Trend ist nicht erkennbar; die Internationalisierung der großen Unternehmen schreitet jedoch weiter voran.

Unklar geblieben ist insbesondere, ob sich der Zuwachs der Arbeitsplätze eher auf die Europäische Union (bzw. Euro-Raum) bezieht oder weltweit ausgeprägt ist. Aus wirtschaftspolitischer Sicht hätte diese Unterscheidung gravierende Auswirkungen (Europäisierung versus Globalisierung). Weitere empirische Analysen erscheinen deshalb sowohl aus Sicht der Wissenschaft als auch aus Sicht der betroffenen Beschäftigten sinnvoll.

Der Mangel an belastbaren Daten auf der Ebene der Geschäftsbereiche (Segmente) stellt dabei die größte Herausforderung dar. Hier kann nur kontinuierliche Beobachtung und Fortschreibung der Ergebnisse differenzierte und präzise Erkenntnisse schaffen.

Als abschließendes Zwischenergebnis haben die Autoren im Anhang ein Rankingsystem erarbeitet, um die Qualität der Beschäftigtenzahlen in den Geschäftsberichten überschaubar und bewertbar zu machen.



## 6 Anhang

### 6.1 Ranking

Bei der Bearbeitung der Geschäftsberichte der DAX-30 Unternehmen wurde die Erfahrung gesammelt, dass die Bereitstellung der Personalzahlen dieser Unternehmen nicht einheitlich und durchgängig erfolgt. Die Datenbeschaffung erwies sich bei einigen Fragestellungen (z.B: Zu-/Verkäufe) als sehr schwierig bzw. sogar unmöglich. Auffällig war zudem, dass die Unternehmen bei einem Wechsel der Strategie Zahlen neu strukturierten oder gar nicht mehr zur Verfügung stellten. Langfristige, belastbare Analysen werden dadurch erschwert.

Um die Qualität der Beschäftigtenzahlen aus Geschäftsberichten überschaubar und einheitlich zu bewerten, wurde ein internes Ranking der DAX-30 Unternehmen erarbeitet.

### 6.2 Aussagekraft

Es muss darauf hingewiesen werden, dass im Folgenden zwar nachvollziehbare Kriterien angewendet wurden. Die Einschätzungen beruhen aber dennoch auf den subjektiven Erfahrungen der Bearbeiter.

Das abschließende Ranking soll daher als Versuch gedeutet werden, die Aussagekraft von Geschäftsberichten zum Thema Beschäftigung zu beschreiben.

### 6.3 Kriterien

Anhand von sieben frei gewählten Kriterien wurde ein Bewertungssystem aufgestellt und die Unternehmen von den Bearbeitern beurteilt. Die entsprechenden Kriterien waren die folgenden, die mit der aufgeführten Gewichtung in die Endbenotung einfließen.

Kriterien	Gewichtung
■ Umfang	15 %
■ Kontinuität	15 %

■	Transparenz	20 %
■	Stellenwert	5 %
■	Zusatzinfo	20 %
■	Entwicklung	15 %
■	Sozialbericht	10 %
■	Summe	100 %

Die Bewertung findet in Form von »1« (gut), »-1« (schlecht) und »0« (neutral) für jedes Kriterium statt.

Diese Werte werden dann unter Berücksichtigung der jeweiligen Gewichtungen aufsummiert, um die Endnote zu ermitteln.

## 6.4 Erläuterung der Kriterien

- Umfang:** Hier wird der gesamte Umfang des Kapitels »Personal« (bzw. Beschäftigung) der jeweiligen Geschäftsberichte (von 2000 bis 2006) betrachtet und das Ausmaß der Darstellung bewertet.
- Kontinuität:** Bei diesem Kriterium wird verfolgt, ob Daten kontinuierlich veröffentlicht werden und ob es Lücken in der Berichterstattung gibt. Auch die Struktur und der Aufbau der Geschäftsberichte wird hinsichtlich der Kontinuität bewertet.
- Transparenz:** Hierbei wird das Augenmerk besonders auf die Art der Darstellung von beschäftigungsspezifischen Daten gelegt. Sind die Daten schlecht auffindbar oder gar versteckt?
- Stellenwert:** Mit »Stellenwert« ist der Rang gemeint, welcher dem Kapitel »Beschäftigung« innerhalb der jeweiligen Geschäftsberichte zugewiesen wird. Spielt dieses Thema eher eine große oder eine kleine Rolle im Gesamtzusammenhang?
- Zusatzinfo:** Als Zusatzinformationen bezeichnen wir alle Informationen, die nicht direkt Gegenstand der Datenbank sind; also Informationen, die über unsere Anforderungen hinaus gegeben werden. Beispiele hierfür wären: Frauenanteil, Auszubildendenquote, Akademikerquote, Aus- bzw. Weiterbildungsinformationen.
- Entwicklung:** Hier wird die Vollständigkeit der Mitarbeiterzahlen für D, EU und Welt geprüft und bewertet. Z.B.: Existieren Unternehmen, die für Deutschland keine Beschäftigtenzahlen ausweisen.

Sozialbericht: Wenn Unternehmen zusätzlich einen Sozialbericht herausgeben, so findet die Bewertung hierbei mit einer »1« statt. Andernfalls wird das Unternehmen mit »0« bewertet. Ein »Minuspunkt« kann hier nicht vergeben werden.

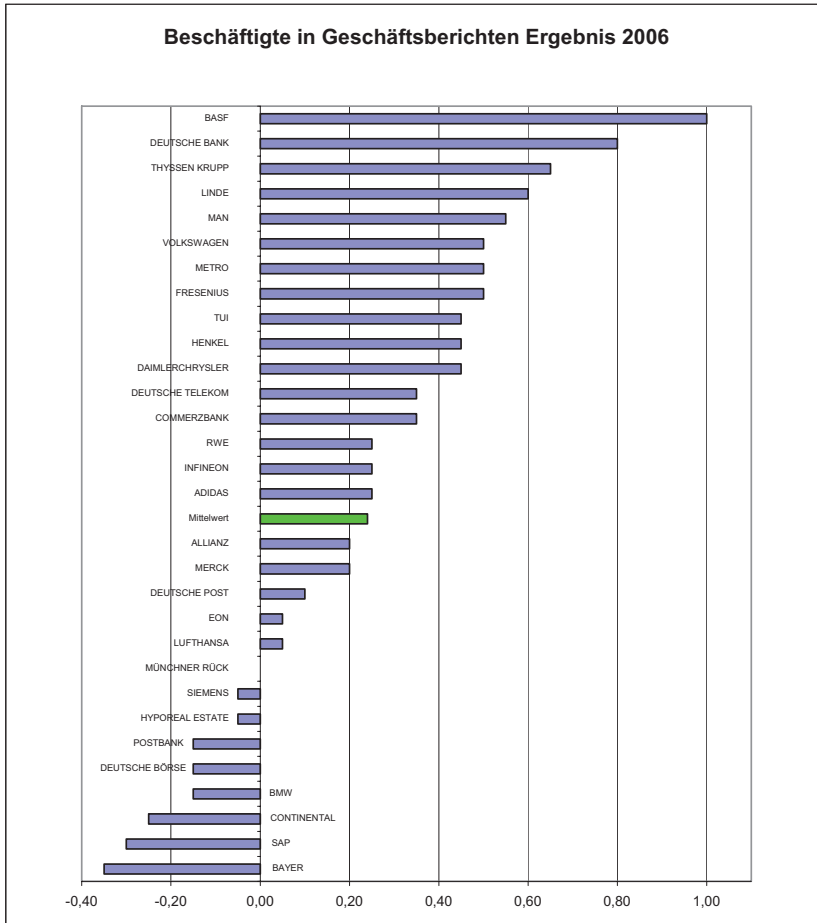
## **6.5 Bedeutung und Ausblick**

In der vorliegenden Form ist die Bedeutung noch eingeschränkt. Vielleicht lassen sich daraus aber politische Argumente für die Arbeit im Unternehmen bereits ableiten.

Die Verfasser glauben, dass bei verbesserten Kriterien und verbesserter Bewertung ein Ranking dabei helfen kann, dass Umfang und Qualität des Personalbereichs in den Geschäftsberichten eine angemessene Darstellung findet.

Wenn viele Unternehmen behaupten, dass ihr wertvollster Produktionsfaktor das Personal sei, sollte diesem Bereich entsprechender Rahmen im Geschäftsbericht eingeräumt werden.

## 6.6 Ergebnis



## Bewertung im Detail

Kriterium								
Konzern	Um- fang	Kon- tinui- tät	Trans- parenz/ Bedie- nungs- freund- lichkeit	Stellen- wert im Ge- schäfts- bericht	Zusatz- informa- tionen Ausbildung / Quali- fikation / Frauen / Akademiker	Ent- wick- lung D / EU / Welt	Sozial- bericht vor- han- den	Sum- me
Faktor	0,15	0,15	0,2	0,05	0,2	0,15	0,1	1,00
ADIDAS	1	0	0	-1	1	-1	1	0,25
ALLIANZ	0	0	0	-1	0	1	1	0,20
BASF	1	1	1	1	1	1	1	1,00
BAYER	-1	-1	0	0	0	-1	1	-0,35
BMW	-1	-1	0	1	0	0	1	-0,15
COMMERZBANK	1	1	0	1	0	0	0	0,35
CONTINENTAL	1	-1	-1	0	0	-1	1	-0,25
DAIMLER- CHRYSLER	1	1	0	1	0	0	1	0,45
DEUTSCHE BANK	0	1	1	0	1	1	1	0,80
DEUTSCHE BÖRSE	0	0	-1	0	1	-1	0	-0,15
DEUTSCHE POST	0	0	0	0	0	0	1	0,10
EON	0	-1	0	0	1	0	0	0,05
FRESENIUS	0	1	1	0	0	1	0	0,50
HENKEL	0	1	1	0	0	0	1	0,45
HYPOREAL ESTATE	0	0	-1	-1	1	0	0	-0,05
INFINEON	0	1	0	0	0	0	1	0,25
LINDE	0	1	0	0	1	1	1	0,60
LUFTHANSA	0	1	-1	0	0	0	1	0,05
MAN	1	1	1	1	0	0	0	0,55
MERCK	0	1	-1	0	0	1	1	0,20
METRO	1	0	0	1	1	0	1	0,50
MÜNCHNER RÜCK	0	1	0	-1	-1	0	1	0,00
POSTBANK	0	1	0	-1	-1	-1	1	-0,15
RWE	0	1	0	0	0	0	1	0,25
SAP	-1	-1	0	0	0	0	0	-0,30
SIEMENS	0	-1	0	0	0	0	1	-0,05
DEUTSCHE TELEKOM	0	0	1	1	0	0	1	0,35
THYSSEN KRUPP	0	1	1	0	1	0	1	0,65
TUI	1	1	0	1	0	0	1	0,45
VOLKSWAGEN	0	0	1	0	1	0	1	0,50



## 7 Literaturverzeichnis

- Brückmann, Sven Oliver: Probleme der Deregulierung in der deutschen Elektrizitätswirtschaft, Frankfurt, 2004.
- Bundeskartellamt: Stellungnahme des Bundeskartellamtes zum Vorschlag der EU-Kommission für ein drittes Binnenmarktpaket Strom und Gas für den Ausschuss für Wirtschaft und Technologie des 16. Deutschen Bundestages, Ausschuss-Drucksache 16(9)981 vom 03.04.2008.
- Bundesverband Informationswirtschaft Telekommunikation und neue Medien e.V.: <http://www.bitkom.de> [Zugriffsdatum: 21.02.2008]
- Ernst & Young, Entwicklung der Dax-30-Unternehmen, 2006/2007. Eine Analyse wichtiger Bilanzkennzahlen, o.O., o.J. (Juni 2008).
- Geschäftsbericht Deutsche Telekom AG, 2002: <http://www.telekom3.de>; 2003: <http://devgdtag.sul.t-online.de/> [Zugriffsdatum: 21.02.2008]
- Loske, Annette: Funktionieren die Großhandelsmärkte für Strom? In: *Energiewirtschaftliche Tagesfragen*, 57. Jg., 2007, Heft 9, S. 8 – 11.
- Löbbe, Klaus: Die europäische Chemieindustrie. Bedeutung, Struktur und Entwicklungsperspektiven, Edition der Hans-Böckler-Stiftung 110, Düsseldorf, 2004.
- Ockenfels, Axel: Strombörse und Marktmacht. In: *Energiewirtschaftliche Tagesfragen*, 57 Jg., 2007, Heft 5, S. 44 – 58.
- Rat der Europäischen Union, Richtlinie 96/92/EG des Europäischen Parlaments und des Rates vom 19. Dezember 1996 betreffend gemeinsame Vorschriften für den Elektrizitätsbinnenmarkt, Amtsblatt der Europäischen Union vom 30.01.1997 Nr. L 27/20.
- Rat der Europäischen Union, Richtlinie 2003/54/EG des Europäischen Parlaments und des Rates vom 26. Juni 2003 über gemeinsame Vorschriften für den Elektrizitätsbinnenmarkt und zur Aufhebung der Richtlinie 96/92/EG, Amtsblatt der Europäischen Union vom 15.07.2003, Nr. L 176/37.
- Richmann, Alfred/Loske, Annette: Gibt es strategisches Verhalten auf dem Strom-Spotmarkt. In: *Energiewirtschaftliche Tagesfragen*, 57. Jg. 2007, Heft 4, S. 8 – 16.
- Statistisches Bundesamt: <http://www.destatis.de>. [Zugriffsdatum: 21.02.2008]
- Swider, Derk J./Ellersdorfer, Ingo/Hundt, Mathias/Voß, Alfred: Anmerkungen zu empirischen Analysen der Preisbildung am deutschen Spotmarkt für Elek-

- trizität, Universität Stuttgart – Institut für Energiewirtschaft und Rationelle Energieanwendung, Gutachten für den Verband der Verbundunternehmen und regionalen Energieversorger in Deutschland, Stuttgart, April 2007.
- Thomas Cook Group plc: Annual Report & Accounts 2007, Peterborough, 2007.
- von Hirschhausen, Christian/Weigt, Hannes/Zachmann, Georg: Preisbildung und Marktmacht auf den Elektrizitätsmärkten in Deutschland. Grundlegende Mechanismen und empirische Evidenz, Studie im Auftrag des Verbandes der Industriellen Energie- und Kraftwirtschaft e.V. (ViK), Electricity Markets Working Papers WP-EM 15, Dresden, 2007.
- Voß, Werner: Industrie- und Chemieparcs. Strukturpolitische Umbrüche und Herausforderungen in der chemischen Industrie, Kurzstudie im Auftrag der Hans-Böckler-Stiftung, Bremen, Juni 2007.
- Verband der Automobilindustrie (VDA): Auto Jahresbericht 2007, Frankfurt am Main, 2007.



**edition** der Hans-Böckler-Stiftung  
Bisher erschienene Reihentitel ab Band 210

	Bestellnr.	ISBN	Preis / €
Hermann Groß Betriebs- und Arbeitszeitmanagement in tarifgebundenen und nicht tarifgebundenen Betrieben	13210	978-3-86593-091-0	10,00
Thorsten Ludwig, Jochen Tholen Schiffbau in Europa	13211	978-3-86593-092-1	30,00
Stephan Ricken Verbriefung von Krediten und Forderungen in Deutschland	13213	978-3-86593-094-1	16,00
Judith Aust, Volker Baethge-Kinsky, Till Müller-Schoell, Alexandra Wagner (Hrsg.) Über Hartz hinaus	13214	978-3-86593-096-5	25,00
Oliver Pffirmann Stand und Perspektiven der Beschäftigung in der Nanotechnologie in Deutschland	13215	978-3-86593-097-2	10,00
Ulrich Zachert Verfahren und Kosten von Betriebsverlagerungen in ausgewählten Europäischen Ländern	13216	978-3-86593-098-9	10,00
Hans-Joachim Voth Transparency and Fairness in The European Capital Market	13217	978-3-86593-099-6	12,00
Klaus Maack, Judith Beile, Stefan Schott, Eckhard Voß Zukunft der Süßwarenindustrie	13218	978-3-86593-100-9	15,00
Wolfgang Schroeder, Dorothea Keudel Strategische Akteure in drei Welten. Die deutschen Gewerkschaften im Spiegel der neueren Forschung	13219	978-3-86593-107-8	12,00
Ralf-Peter Hayen, Manuela Maschke (Hsg.) Boombranche Zeitarbeit – Neue Herausforderungen für betriebliche Akteure	13220	978-3-86593-106-1	10,00
Peter Thomas Ein Bündnis für Arbeit und Umwelt zur integralen energetischen Gebäudemodernisierung	13221	978-3-86593-108-5	15,00
Wolfgang Schroeder Zur Reform der sozialen Selbstverwaltung in der Gesetzlichen Krankenversicherung – Kasseler Konzept	13222	978-3-86593-109-2	12,00
Rolf Dobischat, Marcell Fischell, Anna Rosendahl Auswirkungen der Studienreform durch die Einführung des Bachelorabschlusses auf das Berufsbildungssystems	13223	978-3-86593-110-8	15,00

	Bestellnr.	ISBN	Preis/€
Lutz Bellmann, Alexander Kühl Expansion der Leiharbeit Matthias Kemm, Christian Sandig, Judith Schubert Fallstudien zu Leiharbeit in deutschen Betrieben	13224	978-3-86593-113-9	20,00
Henry Schäfer, Beate Frank Derivate Finanzinstrumente im Jahresabschluss nach HGB und IFRS	13225	978-3-86593-114-6	18,00
Tobias Wolters Leiharbeit – Arbeitnehmer-Überlassungsgesetz (AÜG)	13226	978-3-86593-110-8	15,00
Klaus Löbke Die Chemiefaserindustrie am Standort Deutschland	13227	978-3-86593-116-0	30,00
Siegfried Roth Innovationsfähigkeit im globalen Hyperwettbewerb – Zum Bedarf strategischer Neuausrichtung der Automobilzulieferindustrie	13229	978-3-86593-118-4	18,00
Hans-Erich Müller Autozulieferer: Partner auch in der Krise?	13230	978-3-86593-120-7	10,00
Judith Beile, Ina Drescher-Bonny, Klaus Maack Zukunft des Backgewerbes	13231	978-3-86593-121-4	15,00
Ulrich Zachert Demografischer Wandel und Beschäftigungssicherung im Betrieb und Unternehmen	13232	978-3-86593-122-1	12,00
Gerd Busse, Hartmut Seifert Tarifliche und betriebliche Regelungen zur beruflichen Weiterbildung	13233	978-3-86593-123-8	15,00

Ihre Bestellungen senden Sie bitte unter Angabe der Bestellnummern an den Setzkasten oder unter Angabe der ISBN an Ihre Buchhandlung. Ausführliche Informationen zu den einzelnen Bänden können Sie dem aktuellen Gesamtverzeichnis der Buchreihe **edition** entnehmen.

Setzkasten GmbH  
Kreuzbergstraße 56  
40489 Düsseldorf  
Telefax 0211-408 00 90 40  
E-Mail mail@setzkasten.de

## Über die Hans-Böckler-Stiftung

Die Hans-Böckler-Stiftung ist das Mitbestimmungs-, Forschungs- und Studienförderungswerk des Deutschen Gewerkschaftsbundes. Gegründet wurde sie 1977 aus der Stiftung Mitbestimmung und der Hans-Böckler-Gesellschaft. Die Stiftung wirbt für Mitbestimmung als Gestaltungsprinzip einer demokratischen Gesellschaft und setzt sich dafür ein, die Möglichkeiten der Mitbestimmung zu erweitern.

## Mitbestimmungsförderung und -beratung

Die Stiftung informiert und berät Mitglieder von Betriebs- und Personalräten sowie Vertreterinnen und Vertreter von Beschäftigten in Aufsichtsräten. Diese können sich mit Fragen zu Wirtschaft und Recht, Personal- und Sozialwesen oder Aus- und Weiterbildung an die Stiftung wenden. Die Expertinnen und Experten beraten auch, wenn es um neue Techniken oder den betrieblichen Arbeits- und Umweltschutz geht.

## Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI)

Das Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Institut (WSI) in der Hans-Böckler-Stiftung forscht zu Themen, die für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer von Bedeutung sind. Globalisierung, Beschäftigung und institutioneller Wandel, Arbeit, Verteilung und soziale Sicherung sowie Arbeitsbeziehungen und Tarifpolitik sind die Schwerpunkte. Das WSI-Tarifarchiv bietet umfangreiche Dokumentationen und fundierte Auswertungen zu allen Aspekten der Tarifpolitik.

## Institut für Makroökonomie und Konjunkturforschung (IMK)

Das Ziel des Instituts für Makroökonomie und Konjunkturforschung (IMK) in der Hans-Böckler-Stiftung ist es, gesamtwirtschaftliche Zusammenhänge zu erforschen und für die wirtschaftspolitische Beratung einzusetzen. Daneben stellt das IMK auf der Basis seiner Forschungs- und Beratungsarbeiten regelmäßige Konjunkturprognosen vor.

## Forschungsförderung

Die Stiftung vergibt Forschungsaufträge zu Mitbestimmung, Strukturpolitik, Arbeitsgesellschaft, Öffentlicher Sektor und Sozialstaat. Im Mittelpunkt stehen Themen, die für Beschäftigte von Interesse sind.

## Studienförderung

Als zweitgrößtes Studienförderungswerk der Bundesrepublik trägt die Stiftung dazu bei, soziale Ungleichheit im Bildungswesen zu überwinden. Sie fördert gewerkschaftlich und gesellschaftspolitisch engagierte Studierende und Promovierende mit Stipendien, Bildungsangeboten und der Vermittlung von Praktika. Insbesondere unterstützt sie Absolventinnen und Absolventen des zweiten Bildungsweges.

## Öffentlichkeitsarbeit

Mit dem 14tägig erscheinenden Infodienst „Böckler Impuls“ begleitet die Stiftung die aktuellen politischen Debatten in den Themenfeldern Arbeit, Wirtschaft und Soziales. Das Magazin „Mitbestimmung“ und die „WSI-Mitteilungen“ informieren monatlich über Themen aus Arbeitswelt und Wissenschaft. Mit der Homepage [www.boeckler.de](http://www.boeckler.de) bietet die Stiftung einen schnellen Zugang zu ihren Veranstaltungen, Publikationen, Beratungsangeboten und Forschungsergebnissen.

### Hans-Böckler-Stiftung

Hans-Böckler-Straße 39 Telefon: 02 11/77 78-0  
40476 Düsseldorf Telefax: 02 11/77 78-225

